

Opinnäytetyö (AMK)

Myyntityön koulutusohjelma

Myynnin johtaminen

2011

Satu Salomaa

PALVELU KILPAILUTEKIJÄNÄ -
HENKILÖKOHTAINEN
MYYNTITYÖ
S-MARKET FORSSASSA
– asiakaslähtöisyys



TURUN AMMATTIKORKEAKOULU
TURKU UNIVERSITY OF APPLIED SCIENCES

Satu Salomaa

PALVELU KILPAILUTEKIJÄNÄ - HENKILÖKOHTAINEN MYYNTITYÖ S-MARKET FORSSASSA

Kilpailu on kiristynyt ja se asettaa haasteita yrityksille hakea uusia keinoja, joilla erottautuu kilpailijoistaan. Tuotteiden ominaisuudet on helppo kopioida, joten vaikka yritys kehittäisikin uuden innovatiivisen tuotteen, jää kilpailuetu hyvin lyhyeksi. Tarvitaan uusvanha keino ja se on henkilökohtainen palvelu. Henkilökohtaisessa palvelussa korostuu myyjän persoonallisuus, jota ei voi kopioida. Palvelu on tulevaisuuden kilpailutekijä tai, kuten Kari Neilimo sanoo, palveluissa on tulevaisuus.

Opinnäytetyössä selvitetään palvelun merkitystä kilpailutekijänä ja näkökulmaksi on otettu palvelun pehmeät arvot eli myyjä ja hänen vaikutuksensa palveluun. Taloudellinen puoli eli kovat arvot on jätetty tarkastelun ulkopuolelle, joskin olen tietoinen, että ilmaisia palveluja ei liike-elämässä tunneta. Opinnäytetyön teoriaosassa käsitellään henkilökohtaista myyntityötä, myyjän ominaisuuksia, motivaatiota, palvelua ja asiakaslähtöisyyttä. Opinnäytetyön tutkimusongelmat ovat seuraavat: Miten voimme paremmin palvella asiakasta, että hän lähtee haltioissaan saamastaan palvelusta? Minkälaisia taitoja ja ominaisuuksia myyjä tarvitsee, että hän voi palvella asiakaslähtöisesti? Tutkimus toteutettiin haastattelu- ja kyselytutkimuksena. Tutkimus tehtiin Forssan, Tammelan ja Jokioisten S-marketeissa.

Empiirisessä osassa selvitettiin, mitä kaikkea myyjän tulee osata ja hallita, että hän voi paremmin palvella asiakasta. Haastattelut tehtiin toimipaikkojen esimiehille ja myyjille, joilla on yli kahden vuoden työkokemus sekä kyselyt myyjille, jotka ovat lähiaikana tulleet taloon. Tietojen perusteella kirjoitettiin myyjän opas. Oppaassa painotetaan asennetta, asiakaslähtöisyyttä ja asiakkaan ja myyjän vuorovaikutuksen laatua eli totuudenhetkiä. Myyjän opas on vastaus kysymykseen, miten voimme paremmin palvella asiakasta. Opasta voidaan käyttää kesätyöntekijöiden ja uusien myyjien opastamiseen.

ASIASANAT:

(Asiakaslähtöisyys, motivaatio, myyjä, palvelu)

Satu Salomaa

SERVICE AS A COMPETITIVE FACTOR - PERSONAL SELLING IN THE S-MARKET FORSSA

Competition has tightened and it makes challenging to the enterprises to search new competitive weapons to differentiate into competitors. Product features can be easily copied and even if the company shall develop a new innovative product the competitive advantage will be very small. Now we need an old method but in the other way new skill and that is personal service. In the personal service the personality of the salesperson will be emphasized and that is something that can't be copied. The service is competitive factor in the future or like Kari Neilimo says we have the future in the service business.

The aim of this bachelor's thesis is to find out the meaning of the service as a competitive factor. The soft values of the salesperson are taken as the point of view and her/his influence on service. The economical side the so called hard values are left out of this survey even though I know that there are no free lunches in the service business. In the theory part in this thesis personal selling, characteristics of successful salesperson, motivation, and service and customer orientation are studied. The research problems of this bachelor's thesis are: How can we better serve the clients so that she/he can feel the glamour of the personal service? What kind of skills and personal touches of characteristics the salesperson needs that she/he can serve custom oriented?

The survey was conducted by using structured interview and informed inquiry. The study was made in the S-Market Forssa Tammela and Jokioinen. In the empirical part of survey was found out what are the main skills which the salesperson has to have that she/he can better serve the client custom oriented. Evaluating method was interviews to our foremen and salespersons who have worked over two years in our market. And also inquiries were made to the salespersons that have become to our market recently.

The guidebook for the salespeople is written based on the gathered information. The highlights of the guidebook are the attitude, customer orientation, and the quality of the interaction between the client and salesperson meaning the moment of truth. The guidebook for salespeople is the answer for the question: How can we serve the clients better. The guidebook can be used for mentoring the summer employees and new salespersons

KEYWORDS:

Customer orientation, motivation, salesperson, service

SISÄLTÖ

1 JOHDANTO	6
1.1 Tavoite, tutkimusongelmat ja työn rajaus	6
1.2 Tutkimusmenetelmät	7
2 HENKILÖKOHTAINEN MYYNTITYÖ	9
2.1 Motivaatio	10
2.2 Myyjän ominaisuudet ja taidot	12
3 PALVELU	16
3.1 Palvelun määrittelyä	17
3.2 Palvelua ei voi kopioida	19
3.3 Palvelu kilpailukeinona	20
3.4 Palvelun virhe	22
4 ASIAKASLÄHTÖISYYS - HÄMEENMAAN ARVO	23
4.1 Asiakastyytyväisyys	25
4.2 S-ryhmä	26
4.3 Teoreettinen viitekehys	28
5 HAASTATTELUN JA KYSELYN TOTEUTUS	29
5.1 Haastattelu esimiehille ja myyjille	29
5.2 Haastattelun tulokset	31
5.3 Kysely myyjille	38
5.4 Kyselyn tulokset	40
5.5 Reliaabelius ja validius	44
5.6 Haastattelun ja kyselyn vertailu	45
6 JOHTOPÄÄTÖKSET	47
LÄHTEET	50

LIITTEET

Liite1. Haastattelun taustatiedot

Liitteet 2-4. Haastattelun kysymykset

Liitteet 5-14. Vastausmateriaali, joka saatiin haastattelun kysymyksistä 3-9.

Liite 15. Kyselyn saatekirje

Liite16. Kyselyn taustatiedot

Liitteet 17-21. Kyselylomake

Liite 22. Myyjän oppaan sisällysluettelo

KUVIOT

Kuvio 1. Maslowin tarvehierarkia työelämässä ja sen suhde motivaatiolähteisiin	11
Kuvio 2. Hyvän itsetunnon pohjalle rakentuva ammattiyhteisyys tuo onnistumisen iloa ja edesauttaa positiivisten rutiinien syntymistä	14
Kuvio 3. Laajennettu palveluntarjonta	16
Kuvio 4. Palvelun kilpailukeinot mukaillen	20
Kuvio 5. Teoreettinen viitekehys - asiakaslähtöinen palvelu	28
Kuvio 6. Työtehtävien hallinta ja asiakaslähtöinen toiminta	44

TAULUKOT

Taulukko 1. Kyselyn vastaukset	41-42
--------------------------------	-------

KÄYTETYT LYHENTEET

EAN-koodi

Eurooppalainen Artikkelinumerointi

Martti

Automaattinen tilausjärjestelmä

Piccolinkki

Radiopääte

SBO

SAP On Business toiminnanohjausjärjestelmä

1 JOHDANTO

Suomalaisen yhteiskunnan arvot ovat paljolti lähtöisin kristinuskosta, länsimaisesta ihmis- ja oikeuskäsityksestä sekä meidän omasta kansallisperinteestämme. Näitä arvoja ovat rehellisyys, vilpittömyys, sisukkuus, periksiantamattomuus sekä toisen ihmisen palveleminen. Asennetta, että elämän tarkoitus on palvella toisia ja menestyn palvellakseni, hallitsevat altruistiset motiivit. ”Ihminen, jota ajavat altruistiset motiivit, työskentelee, kunnes toisen tarpeet on saavutettu.” Asiakasta palvellaan tietoisena hänen tarpeistaan ja työ tehdään hyvin ja se viedään loppuun, sillä palveluammattissa on lopulta kysymys yhdestä seikasta, lähtevätkö asiakkaat kaupasta myyjän luota tyytyväisempinä, kuin he olivat sinne tullessaan. Asiakkaan tunnetilaa voidaan nostaa näkemällä vaivaa hänen takiaan, sillä kukaan meistä tuskin saa osakseen riittävästi konkreettisia palveluksia. (Havard 2009, luku 2; 3/3; Lepojärvi, 2010; Sarasvuori 1997, 100–101.)

Kilpailu on kiristynyt ja se asettaa haasteita yrityksille hakea uusia keinoja erottautua kilpailijoistaan. Tuotteiden ominaisuudet on helppo kopioida, joten kilpailuetu on löydettävä muualta ja se on palvelu. Henkilökohtaisessa palvelussa näkyy myyjän persoonalliset ominaisuudet ja taidot. Professori Arto Lindblomin mukaan, ”kiristyvässä kilpailussa kaupanalan menestys nojaa yhä suuremmissa määrissä yksilöihin sidottuun osaamiseen. Tämä yksilöihin sidottu osaamispääoma rakentuu ajan oloon työssä tekemisen ja koulutuksen kautta.” (Lindblom 2010)

1.1 Tavoite, tutkimusongelmat ja työn rajaus

Tässä opinnäytetyössä selvitetään palvelun merkitystä kilpailutekijänä ja otan näkökulmaksi myyjän ja hänen vaikutuksensa palveluun. Tarkastelun ulkopuolelle olen jättänyt palveluista syntyvät kustannukset ja palveluiden hinnoittelun. Olen kuitenkin tietoinen, että ilmaisia palveluja liike-elämässä ei tunneta.

Opinnäytetyön tutkimusongelmat ovat seuraavat:

Minkälaisia taitoja ja ominaisuuksia kesätyöntekijä/ myyjä tarvitsee, että hän voi palvella asiakaslähtöisesti?

Miten voimme paremmin palvella asiakasta, jotta hän lähtee haltioissaan saamastaan palvelusta?

Vastaukset näihin tutkimuskysymyksiin pyrin löytämään lukemalla kirjallisuutta palvelusta, henkilökohtaisesta myyntityöstä sekä asiakaslähtöisyydestä. Sen lisäksi teen haastattelun Forssan, Tammelan ja Jokioisten S-markettien henkilökunnalle.

Tutkimus rajataan käsittämään seuraavia aihealueita:

- asiakkaan kohtaaminen - totuudenhetket
- asiakkaan ongelman ratkaisu, asiakastyytyväisyys ja reklamaatio
- teollisten tuotteiden ja leipien hyllyttäminen
- saldojen tarkistaminen Piccolinkillä ja hintojen hallinta
- roskien käsitteleminen ja kierrätys
- motivaatio

1.2 Tutkimusmenetelmät

Tämä tutkimus tehdään kvalitatiivisella eli laadullisella tutkimusmenetelmällä ja sitä täydennetään kvantitatiivisella eli määrällisellä tutkimusmenetelmällä. Kvantitatiivisella kyselyllä tarkennetaan haastattelussa saatuja vastauksia eli selvitetään ovatko ne tarkoituksenmukaisia ja käyttökelpoisia lopputuloksen kannalta ja mielekkäitä tutkimushenkilöille. Kvalitatiivisessa tutkimuksessa haastattelu on ollut päämenetelmä. Haastattelun suurena etuna muihin tiedonkeruumuotoihin on se, että siinä voidaan säädellä aineiston keruuta joustavasti tilanteen edellyttämällä tavalla ja vastaajia myötäillen. Haastattelu on kuin kolikko, jolla on kaksi puolta. Haastattelu vie aikaa ja haastattelun suunnittelu vie aikaa. Puolen tunnin haastatteluun tuskin kannattaa ryhtyä, jos saman materiaalin saa kyselylomakkeella. Haastatteluun katsotaan myös sisältyvän monia virhemahdollisuuksia, jotka johtuvat haastattelijasta, haastateltavasta sekä ympäristötekijöistä. (Hirsjärvi ym. 2009, 205–206.)

Kyselytutkimuksen etuna pidetään seuraavia asioita: Sen avulla voidaan kerätä paljon tutkimusaineistoa, siihen voidaan saada monia henkilöitä ja kysyä useita asioita. Se on myös tehokas ja se säästää aikaa ja vaivannäköä. Jos lomake on suunniteltu huolellisesti, se on mahdollista tallentaa ja käsitellä nopeasti ja vaivattomasti, tietokoneen avulla. Tällä tavalla kerätyn aineiston analysointiin on kehitetty tilastolliset analysointitavat ja raportointimuodot. (Hirsjärvi ym. 2009, 195.)

Tutkimus toteutetaan tapaus- eli case-tutkimuksena. Tutkimus tehdään Forssan, Tammelan ja Jokioisten S-marketeissa. Empiirisessä osassa selvitetään, mitä kaikkea kesätyöntekijän/ myyjän tulee osata ja hallita, että hän voi palvella asiakasta asiakaslähtöisesti. Miten voidaan kaiken kaikkiaan palvella asiakasta paremmin, että hän lähtee kaupasta haltioissaan saamastaan hyvästä palvelusta. Tutkimuksessa haastatellaan toimipaikkojen esimiehiä ja myyjiä. Tietojen perusteella kirjoitetaan opas, jota voidaan käyttää uusien myyjien ja kesätyöntekijöiden opastamisessa.

Tiedot kerätään strukturoidulla haastattelulla ja informoidulla kyselyllä. Strukturoitu eli lomakehaastattelu tehdään, kuten nimikin kertoo, lomakkeen avulla. Lomakkeen kysymykset ja väitteet ovat tietyssä järjestyksessä. Informoidussa kyselyssä tutkija jakaa kyselylomakkeet henkilökohtaisesti ja kertoo samalla tutkimuksen tarkoituksen. Hän voi myös selostaa kyselyä ja vastata mahdollisiin kysymyksiin. Lomakkeet täytetään itsenäisesti ja palautetaan sovittuun paikkaan. (Hirsjärvi ym. 2009, 196–197, 208.)

2 HENKILÖKOHTAINEN MYYNTITYÖ

Sanalla myynti on kaksi merkitystä, tavoite- ja työmerkitys. Tavoitemerkitys on silloin, kun tavoitellaan myyntiä. Työmerkitys, kun puhutaan henkilökohtaisesta myyntityöstä. Myyminen on tavarán välitystehtävä ja ilman myyntiä ei ole valmistusta, mikäli emme tee tuotteita vaan varastoitavaksi. Ihannetilanne yrityksessä on, jos myynti ja tuotanto ovat tasapainossa. (Rope 2003, 13; Rissanen 2006, 82.)

Myynti on vaikuttamista ja ”retoriikka on oppi menestyksekkäästä ja vaikuttavasta puhumisesta.” On puhuttu suostuttelun taidosta. Vaikuttamisen malleja on useita ja niistä tunnetuin on varmasti AIDA. AIDAa ja hyvin samantapaista mallia ANVAS käytetään myyntityössä. AIDA tulee englannin kielen sanoista attention (huomio), interest (kiinnostus), desire (halu) ja action (toiminta). ANVAS-malli soveltuu hyvin face to face-myyntiin eli kasvokkain tapahtuvaan myyntitilanteeseen. Se tulee sanoista attention (huomion herättäminen), need (tarpeen osoittaminen), satisfaction (tarpeen tyydyttäminen), vizualization (toimivuuden osoittaminen) ja action (toimintakehotus). Näiden mallien ero ei ole suuri, mutta käytännössä kuitenkin merkittävä, kun myyntitilanteessa käytetään demonstraatiota eli käytännön näyttämistä. (Vuorio 2008, 14–16.)

Henkilökohtaisella myyntityöllä tarkoitetaan tilannetta, jossa myyjä tai myyjä-yrityksen edustaja sekä asiakas tai asiakasyrityksen edustaja käyvät henkilökohtaisen neuvottelun. Sen tavoitteena on saada aikaan asiakassuhde. Tämä yrityksen hyvin usein tärkein viestintäkeino perustuu henkilökohtaiseen kontaktiin ja suulliseen esitystaitoon. Henkilökohtaisen myyntityön onnistumisen edellytyksenä ovat hyvin tehdyt pohjustustoimet, kuten rekrytointi ja myynninjohtaminen ja markkinointi. (Lahtinen & Isoviita 1999, 254; Rope 2003, 14.)

Henkilökohtainen myyntityö on yksi peruspilari mainonnan lisäksi markkinoinnissa. Markkinointia ja myyntityötä ei voi erottaa toisistaan, sillä myyntityölle ei ole edellytyksiä ilman markkinoinnin muita keinoja. Myyntityön tehtävä on asiakkaan ostopäätöksen vahvistaminen ja ongelman ratkaisussa auttaminen. Myyntityö on ennen kaikkea prosessi, kun puhutaan yritysten välisestä kaupankäynnistä. Se sisältää myyntikeskustelun ja tarjouksen esittämisen, jotka ymmärretään arkipuheessa varsinaisena myyntinä. (Komppula 2006.)

Henkilökohtainen myyntityö voi palvelutilanteessa tapahtua ennen palvelua tai palveluprosessin aikana. Henkilökohtaisen myyntityön etuna on, että se voidaan sopeuttaa tilanteen ja asiakkaan mukaan ja siinä saadaan tietoa asiakkaan tarpeista ja toivomuksista. Se on myös tehokasta, koska asiakkaalle voidaan suositella tuotteita ja samalla kertoa tämän tuotteen edut ja hyödyt. Ostajan ja myyjän suhteen ollessa tasapainossa asiakassuhde kehittyy parhaiten ja on kestäväällä pohjalla. (Ylikoski 1999, 288; Reinboth 2008, 44; Rope 2003, 87.)

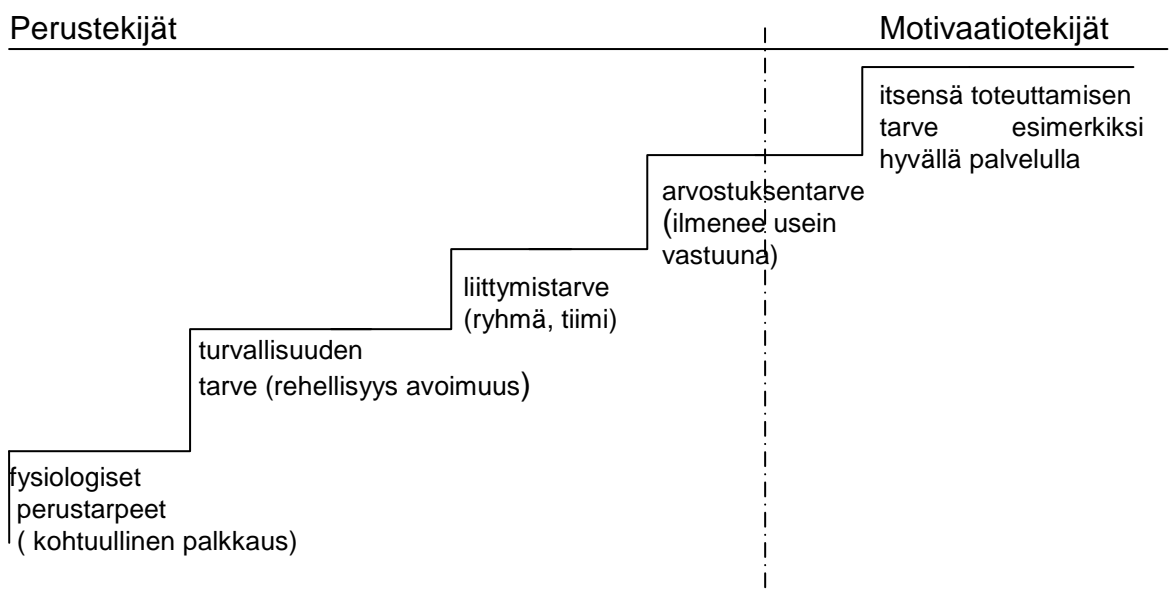
2.1 Motivaatio

Wiskarin mukaan, ”motivaatio sanan latinankielinen kantasana on *‘movere’*, joka tarkoittaa liikkumista. Tarpeet, pakko, halut, vietti, rangaistukset ovat voimia, jotka laittavat motivaation liikkeelle. Motivaatio tarkoittaa syytä tai aihetta eli motiiveista syntyvää merkitystä. Motiivit virittävät motivaation, jonka vahvuuteen vaikuttaa kaksi ulottuvuutta: vireys ja suunta. Vireys tarkoittaa toiminnan määrää ja voimakkuutta ja suuntautuminen sitä, mihin tavoitteisiin toiminta kohdistuu.” (Wiskari 2009, 143–144.)

Motivaatio on siis käsite, johon liittyy jokin tavoite ja toimintaan suuntautuva energia. Motivaatio vaikuttaa siihen, mitä ihminen tekee, huomaa, ajattelee ja tuntee. Motivaatio lähtee ihmisestä itsestään. Me kaikki haluamme tehdä jotakin. Se, mitä teemme, on valinta ainakin kahdesta vaihtoehdosta, kuitenkin ikävien asioiden aloittamista siirretään ja ne jätetään helposti kesken. (Sarasvuo 1997, 233–234 ; Havunen 2000, 48; Ojanen 2010, 38–39.)

Motivaatio, osaamisen taso ja myyntitekniikka vaikuttavat myyjän työntekoon. Työnsä osaavan myyjän työtulos on myös laadukkaampaa, ja hän osaa valita oikeat työn kohteet. Työmotivaatiotekijät vaihtelevat, mutta mitä motivoituneempi ja toimeliaampi myyjä on, sen parempiin tuloksiin hän yltää. Ihmisiä motivoi parempiin työsuorituksiin yleensä se, kun he voivat ajatella, analysoida, tehdä ratkaisuja ja toimia itsenäisesti. Näin toimiakseen he tarvitsevat riittävät tiedot ja taidot, jotta pystyvät suoriutumaan annetuista valtuutuksista. (Lahtinen & Isoviita, 1999, 259; Grönroos 2009, 471.)

On havaittu, että organisaation jäsenet käyttävät vain osan mahdollisuuksistaan eli 10–20 %, tavoitteiden saavuttamiseksi. Tämä vajaakäyttöisyys johtuu suurelta osin heikosta motivaatiosta. Samalla voidaan todeta, että hyvä palvelu tuotetaan osaamisen ja motivoitumisen kautta. Työhön motivoitumisen lähtökohtana ovat ihmisen sisäiset tarpeet ja niiden tyydytys. (Rissanen 2006, 169–170.)



Kuvio 1. Maslowin tarvehierarkia työelämässä ja sen suhde motivaatiolähteisiin (Rissanen 2006, 170).

Maslowin tarvehierarkian pohjalta on huomattu, että motivaatiotekijät, jotka vaikuttavat kehittävästi työyhteisön suoriin, alkavat arvostuksesta. ”Työmotivaatioon voimakkaimmin vaikuttavat tekijät on löydettävissä alueelta jossa työntekijä voi tehtävässään toteuttaa itseään.” Tällä tavalla saadaan aikaan positiivista kehitystä, oli työkuva mikä tahansa, joten tässä yhteydessä ei ole eroa työntekijän asemalla yrityksessä. (Rissanen 2006, 170.)

Motivaatiovaikutus	Viihtyvyytysvaikutus
<ul style="list-style-type: none"> • Itsenäinen vastuu työssä • Työn luonne • Saavuttaminen • Tunnustus • Eteneminen organisaatiossa 	<ul style="list-style-type: none"> • Palkka • Yrityksen toimintaperiaatteet • Työpaikan ihmissuhteet • Työolosuhteet • Valvonnan toteuttamistapa

Motivaatiotekijät ja viihtyvyyttä aikaansaavat tekijät sekoittuvat usein keskenään. On huomattava, että palkankorotus ei ole motivaatiotekijä, vaan viihtyvyytystekijä, joka vaikuttaa ensisijaisesti työsuhteiden pysyvyyteen. Myyntityössä menestyvät ne, jotka osaavat yhdistää kovat ja pehmeät arvot. Myyjän on tehtävä tulosta, mutta toisaalta hänen tulee osata auttaa asiakasta. (Rissanen 2006, 172; Ojanen 2010, 39.)

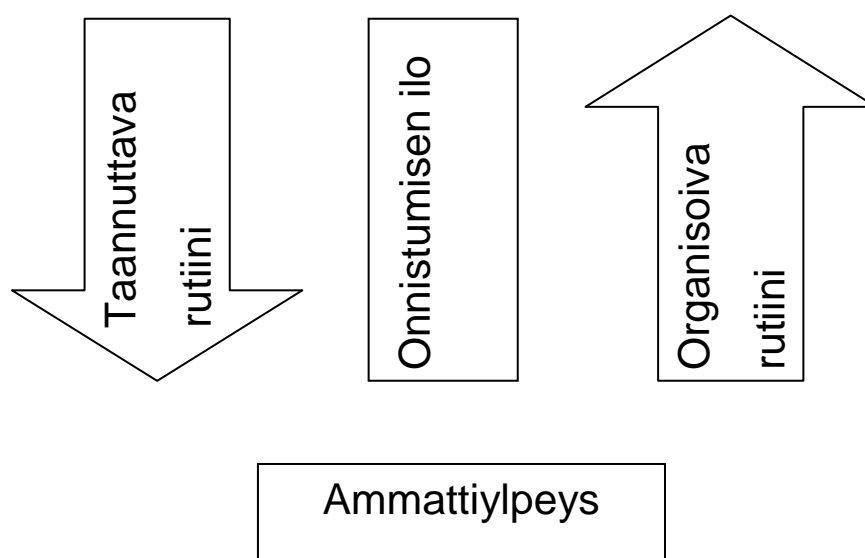
2.2 Myyjän ominaisuudet ja taidot

Pentti Sydänmaanlakan mukaan, ”Amabile (1996) kuvaa luovuutta sisäisen motivaation, tietyn alan syvän osaamisen ja kykyjen sekä tiettyjen luovuustaitojen yhdistelmänä.” Luovat henkilöt saavat energiaa haastavista tehtävistä, mikä on merkki sisäisestä motivaatiosta. Nämä henkilöt hakeutuvat usein työtehtäviin, jotka vaativat ratkaisukykyä ja joissa on haastetta. Heidän sisäinen motivaationsa lähtee liikkeelle, kun tehtävät vastaavat heidän osaamistaan. (Sydänmaanlakka 2009, 95; Työ ja elinkeinoministeriö 2009.)

Pentti Sydänmaanlakan mukaan, luovat yksilöt ahkeroivat usein yötä päivää, mutta ei ulkoisten vaan sisäisen motivaation varassa. He tekevät, mitä haluavat. Toisaalta tietynlainen peruslaiskuus saa heidät suunnittelemaan uusia keinoja tehdä asioita. Luovuus vaatii älykkyyttä, mutta myös uskallusta heittäytyä tarpeen tullen lapselliseksi ja esittää niin sanottuja tyhmiä kysymyksiä. Luova henkilö osaa leikitellä ajatuksella, mutta pystyy myös työskentelemään kurinalaisesti. Luovuus on meissä kaikissa. Luovuus on arkiluovuutta tai asiantuntijaluovuutta. Arjen luovuuteen ei vaadita mitään erikoista osaamista. Se on tapa elää omaa elämänsä ihmetellen. Jokaisella meistä on mahdollisuus ainakin arkiluovuuteen. Jokaisen ihmisen potentiaali luovuuteen tulisi käyttää hyväksi työyhteisössä. (Sydänmaanlakka 2009, 98 ja 180.)

Myyjän persoonalliset ominaisuudet sanelevat hyvin pitkälle myyjän kaupallisen menestyksen. Häneltä vaaditaan nyt ja tulevaisuudessa monia tietoja ja taitoja. Häneltä odotetaan tuotetuntemusta ja ihmissuhdetaitoja. Ihmissuhdetaitoja voidaan kuvata empaattisuudella ja sympaattisuudella. Sympaattisuutta tarvitaan niin kaverisuhteissa kuin myös myyntitilanteessa, mutta kaverisuhteet ja sympatia on pidettävä erillään liiketoimista, mikäli haluaa menestyä. Empaattinen myyjä osaa kuunnella asiakasta ja ratkaista hänen ongelmiaan niin, että asiakkaalle tulee tunne, että hänestä välitetään. Nämä taidot yhdessä antavat myyjälle karismaa. Karismaattisuus syntyy siitä, että ihmisellä on jokin tehtävä. Puhutaan elämäntehtävästä tai kutsumuksesta. Hän työskentelee tuon tehtävän eteen ja se antaa leiman hänen persoonallisuudelleen – myös palvelutilanteessa. Karismaattinen henkilö osaa ottaa tilanteet hallintaansa. Hänellä on johtajan ominaisuuksia, vaikka ei olisikaan johtavassa asemassa. Hän johtaa itseään, mistä välittyy hänen voimakas vaikutuspiirinsä. Asiakkaat asioivat mielellään karismaattisen myyjän kanssa ja haluavat saada hänen palveluaan ja tuntea itsensä näin tärkeäksi. (Nieminen 1997, 32; Lundberg 2002, 109; Rissanen 2006, 84.)

Hyvä itsetunto ja ammattitilpeys kuuluvat yhteen. Hyvää työtä ei synny, mikäli ajattelemme, että olemme ”vain” myyjiä. Professori Petri Parvinen sanoo, että ”on oleellista, millä tavoin ihminen puhuu omasta työstään.” Oman työpaikan ja työn arvostaminen tuovat ammattitilpeyttä ja samalla intoa ja uteliaisuutta, joka perustuu siihen, että työntekijä selventää itselleen, mikä on hänen työnsä merkitys. Me suomalaiset olemme perin vaatimattomia, mutta voisimme yhtä hyvin tuulettaa hyvistä saavutuksista, jotka tuovat onnistumisen iloa. Sanotaan, että rutiinit tappavat innostuksen, joten meidän tulisi uskaltaa rikkoa niitä. Heti aluksi ei kannata tehdä mitään radikaalia. Jokainen meistä kuitenkin varmasti keksii elämässään jonkin keinon, millä pääsee ”rutiiniputkesta” pois ja näin vie positiivista virettä eteenpäin. (Parvinen 2009; Vuorio 2008, 30–32.)



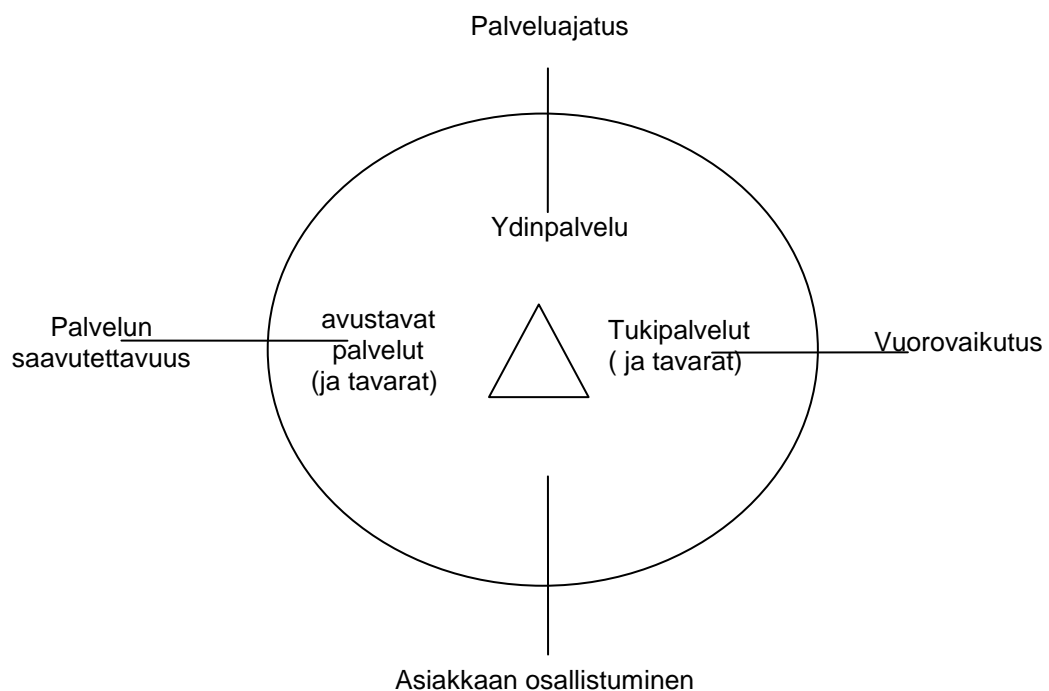
Kuvio 2. Hyvän itsetunnon pohjalle rakentuva ammattitilpeys tuo onnistumisen iloa ja edesauttaa positiivisten rutiinien syntymistä (Vuorio 2008, 31).

Myyntitehtävässä toimiva henkilö tarvitsee tehtävänsä mukaisen koulutuksen. Koulutuksessa pyritään siihen, että myyjä oppii vuorovaikutustaitoja, tuotetietoutta, samaistuu yritykseen ja oppii sen toimintatavat sekä palvelukulttuurin. Hänestä tulee myyjä, joka on aidosti kiinnostunut yhteistyöstä asiakkaan kanssa ja rakastaa työtään. Hän rakentaa suhdetta aktiivisesti - myyjä ja ostaja ovat yhteistyökumppaneita eli sillanrakentajia ja he rakentavat sillan yli ongelmien virran. Myyjä myy testattuja ja toimivia ratkaisuja, luo mielikuvia ja saa aikaan tunne-elämyksiä. Niin tuolla positiivisella tyylillä myyjä saa vauhtia myyntityöhön ja tulokset näkyvät myös rahallisesti. (Nieminen 1997,13; Rope 2003, 87; Rissanen 2006, 84; Ojanen 2010, 31–33.)

Onkin hämmästyttävää, että kuluttaja- sekä tuotantohyödykekaupassa on edelleen myyjiä, joiden tuotetuntemus on melkein olematon. He eivät osaa edes perusasioita tuotteestaan. Toisaalta tuoteosaaminen saattaa olla myös rasite myyjälle. Hänen on vaikea asettua ostajan asemaan. On vaara, että myyjä puhuu ammattitermeillä, joita ostaja ei ymmärrä, ja korostaa asioita, joita ostaja ei arvosta. On kuitenkin huomattava, että mitä teknisempi tuote on, sen vaikeampi suoralta kädeltä on vastata ostajan esittämiin kysymyksiin. Hyvä myyjä ottaa selvää ja kertoo asiat myöhemmin ostajalle. Virheellinen tieto voi aiheuttaa enemmän haittaa kuin se, että uskaltaa myöntää tietämättömyytensä. (Nieminen 1997, 23–27 ;Rope 2003, 98 – 99.)

3 PALVELU

Palvelun avulla asiakkaalle voidaan opettaa tuotteen käyttöä ja hän voi varmistua, että tuote pysyy käyttökunnossa, kun siihen lisätään palveluosa. Palvelulla vastataan asiakkaan tarpeisiin. Palvelulla luomme hyvän olon tunnetta asiakkaalle ja hänen päätöksentekonsa pääkriteeriksi jää vain palvelun lisäarvon punnitseminen eri tuotteiden välillä. Palvelun lisäarvoa on vaikea määritellä, koska palvelu on melkein kokonaan aineetonta, eikä sitä voi sellaisenaan varastoida. Näin ollen kaikkia palveluiden kuluja tai tuottoja ei voida lainkaan suoraan mitata euroissa, vaan usein päädytään arviointeihin tarkkojen laskelmien sijaan. (Rissanen 2006, 228; Suomen yritytjät 2007.)



Kuvio 3. Laajennettu palveluntarjonta (Grönroos 1998, 125).

Lähde: Mukailut lähteestä Grönroos, C. (1987): Developing the Service Offering – A Source of Competitive Advantage. Teoksessa Suprenant, C toim, Add Value to your Service. Chicago: American Marketing Association, s. 83)

Grönroosin mukaan, palvelu tuotteena koostuu peruspalvelupaketista, johon kuuluu palvelun teknisen laadun täyttämiseksi tarvittavia aineksia:

- ydinpalvelu
- avustavat palvelut ja tavarat
- tukipalvelut ja tavarat

Sen lisäksi siihen kuuluu peruspaketin laajentaminen palveluntarjonnaksi, jolloin on myös otettava huomioon näkökohdat, jotka liittyvät palvelun tuotannon ja toimituksen saavutettavuuteen, vuorovaikutukseen ja asiakkaiden osallistumiseen. Kokonaistarjontaan kuuluu vielä imagon edistäminen markkinointiviestinnän avulla, onhan imago osa asiakkaan kokemaa palvelun laatua. (Grönroos 1998, 136.)

3.1 Palvelun määrittelyä

Grönroosin mukaan, ”palvelu on ainakin jossain määrin aineeton teko tai tekojen sarja, jossa asiakkaan ongelma ratkaistaan yleensä siten, että asiakas, palveluhenkilökunta ja/tai fyysisten resurssien tai tavaroiden ja/tai palvelun tarjoajan järjestelmät ovat vuorovaikutuksessa keskenään.” Asiakas ei kuitenkaan aina välttämättä ole henkilökohtaisessa kontaktissa palvelua tuottavan organisaation kanssa. Se että palvelut ovat aineettomia, asiakas saa jotain sellaista, mihin hän ei voi koskea tai mitä hän ei voi pudottaa varpailleen. Periaatteessa kaikki tuotteet, tavarat ja palvelut tarjoavat aineettoman hyödyn, kuten mikroaaltouuni vaivattoman ruoan laitton. Aineettomuuden lisäksi palveluilla on muitakin ominaisuuksia, jotka ovat tavaroista erottuvia. Ne tuotetaan ja kulutetaan samanaikaisesti, joten niitä ei voi varastoida. Palveluita ei myöskään voi patentoida tai esitellä sellaisenaan. Asiakkaan on vaikea arvioida palvelun hintaa tai laatua. Asiakkaalle ja palvelun tuottajalle palvelutapahtuma on ainutlaatuinen tilaisuus luovuudella, kuitenkin lain, kohtuuden sekä hyvä maun ja yhteisymmärryksen rajoissa. Hyvälle palvelulle onkin ominaista, että siinä on ainutkertainen luova elementti useasti mukana. (Grönroos 1998, 52; Ylikoski 1999, 21–24; Rissanen 2006, 20–21.)

Palvelu tuotetaan aina asiakasta varten, ja usein asiakas on siinä mukana. Asiakkaalla on palvelutuotteen synnyssä tärkeä rooli. Hän kertoo minkälaista ja mihin tarkoitukseen hän palvelua tarvitsee. Asiakas osallistuu palvelun tuottamiseen teamin ulkojäsenenä, asiantuntijana, laadun ja standardien tarkkailijana. Asiakkaat välittävät viestit omaan ja omasta asiakasorganisaatiostaan palvelutiimin käyttöön. He pitävät silmällä aikatauluja ja työn yleistä sujumista. Asiakas kantaa vastuuta palvelutiimin työn aikaansaannoksista, välittämällä tiimin kokemukset palvelun tuottajille. Hän parantaa palvelun ilmapiiriä, motivoi ja rohkaisee palvelun tuottajatiimiä hyviin suorituksiin ja antaa palautetta palvelun tuottajille. Palvelun tuottamiseen osallistuu ihminen eli asiakas, jonka persoona vaikuttaa merkittävästi palveluun, joten sama palvelu ei joka kerralla ole samanlainen. Heterogeenisyyden vuoksi asiakkaalle pystytään tarjoamaan räätälöityjä palveluita, jotka lisäävät asiakastyytyväisyyttä. Palvelut ovat katoavia. Epäonnistunutta palvelua ei voi palauttaa, niin kuin virheellisen tuotteen, joten palvelut ovat yrityksille erittäin haasteellisia. (Ylikoski 1998, 25–26; Rissanen 2006, 123 ja 126.)

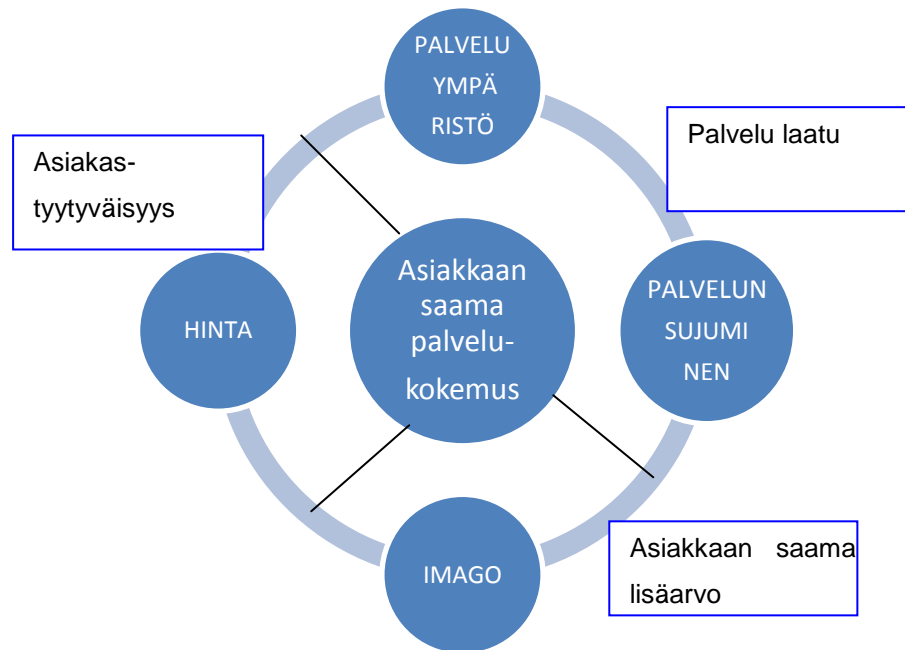
Rissanen mukaan, ”palvelu on vuorovaikutus, teko, tapahtuma, toiminta, suoritus tai valmius, jossa asiakkaalle tuotetaan tai annetaan mahdollisuus lisäarvon saamiseen ongelman ratkaisuna, kokemuksena, mielihyvinä, ajan tai materian säästönä.” Se kuinka asiakas kokee palvelun, voi olla hyvinkin yllättävää. Asiakas saattaa käydä vaikkapa kaupan lihatiskillä myyjän ystävällisen hymyn takia, vaikka valikoima naapuri kaupassa olisi laajempi. Asiakaspalvelussa ennen kaikkea näkyy henkilöstön toiminta. Se näkyy ystävällisyytenä ja erinomaisesti tehtynä työnä. Se voi myös näkyä tekemättä jättämisenä, joka johtaa huonoon lopputulokseen. Me olemme olleet itse myös asiakkaana, joten tiedämme, miten hyvä asiakaspalvelija toimii. Eräs historianopettaja on sanonut. ”Tulee osata historiaa ja käytöstapoja, sillä kalustetuissa huoneissa on osattava käyttäytyä.” Tätä voidaan tulkita siten, että asiakastilanteissa ollaan kuin kalustetuissa huoneissa. Henkilöstöä siis tulee jatkuvasti kouluttaa asiakaspalveluhenkisyteen ja muistaa, että jokainen toteuttaa asioita oman persoonansa kautta. (Selin & Selin 2005, 182–183 ; Rissanen 2006, 18–19.)

3.2 Palvelua ei voi kopioida

Palveluyritykset ovat huomanneet, että kilpailu on kovaa ja pelkät tuotteen tekniset ratkaisut eivät enää tuo kilpailuetua. Jokainen osaa valmistaa tuotteita ja tuotteet on kopioitavissa. Kilpailuetu on haettava muualta, palvelusta joka kruunaa tuotteen. Etumatka jonka yritys saa kilpailijoihin, kun sillä on palveluhaluinen, innostunut, koulutettu ja taitava henkilökunta, on vaikea saada kiinni. Asiakkaalle myyntitilanne tulee olla ainutkertainen ja merkittävä tapahtuma. Hyvä asiakaspalvelija osaa luoda tilanteen, jossa hyvä tuote ja palvelu yhdistyvät ja asiakas tuntee saavansa jotain ainutlaatuista. (Ojanen 1997, 64; Grönros 1998, 26–28; Lahtinen & Isoviita 1998, 51.)

Vähittäiskauppa on suuren haasteen edessä, sillä palvelu palaa takaisin. On löydettävä keinot palveluloiston sytyttämiseksi. Palveluloiston sytyttäminen edellyttää syvällistä ajattelun muutosta ja ajatusten tarkistamista. Se edellyttää myös toisin toimimista, uuden palvelukulttuurin rakentamista ja ketjun sisäisen hengen ja ulkoisen imagon rakentamista. Palvelun arvostus palaa, näin ainakin uskotaan. Asiakkaat tulevat arvostamaan, kaupan kykyä palvella heitä. Palvelu näkyy myyjän persoonallisena otteena ja inhimillisyyden pilkahduksina, joita ei voi kopioida. Palvelu näkyy ennen kaikkea työnä, joka tehdään asiakkaan hyväksi suurella innolla ja palvelunhalusta, joka tulee suoraan sydäimestä. Palveluloisto johtaa tilanteeseen, jossa asiakas poistuu kaupasta haltioissaan ja yllättyneenä, sillä hän on saanut palvelua, joka on ylittänyt hänen odotuksensa. (Peltola 2007, 10–11.)

3.3 Palvelu kilpailukeinona



Kuvio 4. Palvelun kilpailukeinot mukaillen (Rissanen 2005, 405.)

Yritys tarvitsee jonkun kilpailukeinon menestyäkseen ja erottuakseen markkinoilla. Asiakaspalvelu on yksi markkinoinnin tärkeimmistä kilpailukeinoista, varsinkin kuluttajakaupassa, jossa itsepalvelu on viety tänä päivänä äärimilleen. Palvelulla tarkoitetaan tässä yhteydessä, myyjän tai muun kontaktihenkilön antamaa asiakaspalvelua. Palveleminen kannattaa, vaikka palvelusta ei makseta erikseen, ja siitä ei suoranaisesti tule rahaa kassaan. Palvelutilanteeseen, jossa asiakas ja myyjä tai asiakas ja myyjä yrityksen edustaja kohtaavat, sisältyy monia totuuden hetkiä. Totuuden hetkellä palveluntarjoajalla on tilaisuus näyttää tarjoamiensa palvelujen laatu. Asiakas kokee jatkuvasti totuuden hetkiä, kun hän on tekemisissä palveluorganisaation kanssa. (Lahtinen & Isoviita 1998, 52; Rissanen 2005, 378; Reinboth 2008, 28; Balac 2009, 93; Grönroos 2009, 111.)

Asiakas saattaa olla ihan tyytyväinen saamaansa tavanomaiseen palveluun, mutta kun hän esittää jonkin hieman erikoisemman toiveen tai antaa palautetta, hän ei saakaan mistään palvelua. Palvelukilpailussa toimivan yrityksen tulisi hallita totuudenhetkensä, muuten niistä tulee varsin nopeasti menetettyjä mahdollisuuksia. On huomattava, että totuuden hetket hoidetaan hyvin, sillä asiakkaalle on aina tärkeää se, mikä tapahtuu totuuden hetkellä. Totuudenhetket eivät koske ainoastaan niitä henkilöitä, jotka tekevät asiakaspalvelutyötä, vaan vuorovaikutus voi syntyä myös ”laitteen” ja asiakkaan välille, kuten pankkiautomaatti. Asiakkaan osaaminen vaikuttaa omalta osaltaan palvelutilanteeseen. On tärkeää, että asiakasta opastetaan laitteiden ja ohjelmien käyttöön. (Grönroos 1998, 268, 335–336; Ylikoski 1999, 298–299; Grönroos 2009, 520.)

Sinisen meren strategian ideana on tehdä kilpailusta merkityksetöntä, kun tarjotaan asiakkaille jotain sellaista, mitä muut eivät ole vielä tarjonneet. Palvelussa kilpailuetu syntyy, kun asiakaspalvelu hoidetaan kilpailijaan nähden eri tavalla, käyttämällä eri kanavia esimerkiksi Internetiä. Tällöin asiakas keskustelee koneen ja järjestelmän kanssa. Tämä toisaalla nostaa henkilökohtaisen myyntityön kunnioitusta ja antaa ”uusvanhan tavan” erottua kilpailijastaan. Palvelua tarjotaan monipuolisemmin, monen eri kanavan kautta ja asiakkaan haluamana hetkenä. Palvelua tarjotaan laadukkaammin, jolloin puhutaan nopeudesta, tehokkuudesta, helppoudesta ja vaivattomuudesta. Ennen kaikkea asiakkaan palvelemista on ajateltava uudesta näkökulmasta. Ei riitä, että tarjoamme mitä asiakas kysyy, vaan meidän on tarjottava kaikkea sitä, mitä kukaan ei osaa kysyä, mutta halu syntyy, kun joku ymmärtää tarjota. (Peltola 2007, 252; Reinboth 2008, 29–30.)

3.4 Palvelun virhe

Palvelussa meille kaikille saattaa sattua virheitä, vaikka yritämmekin olla hyvin huolellisia. Nämä tilanteet ovat joskus sangen vaikeita, koska asiakas näkee tekemämme virheet, ja hän kokee tilanteen. Virheiden käsittelyyn on hyvä luoda käytäntö. Asiakkaalle on ensiarvoisen tärkeää, että hänen reklamaatiot käsitellään asiallisesti. Virheet tulee uskaltaa myöntää. Asiakkaan tai työtovereiden syytteleminen ei ole soveliasta. Asiakkaalle on hyvä selittää, mistä virhe johtui, ja kertoa hänelle, että tilanne korjataan mahdollisimman pian. Sanoa, että häneen olla yhteydessä, kun ongelmaan löydetään asiakasta palveleva ratkaisu. Kaikkia virheitä ja laatuongelmia ei ole mahdollista korjata heti. ”Normalisoinnin 1-10–100 säännön” mukaan, jonka Malcolm Baldrige –lautupalkinnon saaneen Ritz-Carlton Hotel Companyn laatujohtaja Patrick Mene on esittänyt, niin voidaan todeta seuraavaa: Se minkä korjaaminen maksaa yritykselle tänään yhden euron, maksaa huomenna 10 ja myöhemmin 100 euroa. (Ylikoski 1999,195–198 ; Grönroos 2009,170.)

Asiakkaita tulee rohkaista antamaan palautetta. Palautetta on hyvä pyytää palvelutilanteessa, sillä muuten se unohtuu ja siihen saattaa vaikuttaa muukin asia kuin itse palvelu. Palaute on otettava vastaan välittömästi ja siinä muodossa, kun asiakas haluaa sen antaa. Mikäli asiakasta juoksutetaan erilisille palvelutiskille, jää palaute varmasti antamatta. Palaute, joka annetaan suullisesti, on kirjoitettava paperille, että siitä jää kirjallinen dokumentti. Jo pelkkä asian kirjaaminen paperille, saattaa rauhoittaa asiakasta. Yritys voi palkita asiakkaan saamastaan palautteesta, joskin se ei ole merkityksellistä, mikäli muutosta ei saada aikaan. Asiakasta ei lämmitä kahvipaketti, jos hänen antamallaan palautteella ei ole vaikutusta. Asiakas voidaan välinpitämättömyydellä menettää kilpailijalle, mutta on myös muistettava, että mikään ei toimi täydellisesti. Aina on myös teknisiä ja inhimillisiä tekijöitä, jotka tuovat epävarmuutta palvelutilanteeseen, joten palaute on elintärkeä yritykselle. (Kannisto & Kannisto 2008, 163–164.)

Asiakaspalvelijalta saamatta jäänyt palaute on menetetty mahdollisuus kehittyä ja kehittää omaa työtään. Asiakaspalvelijoita on rohkaistava ottamaan vastaan palautetta ja välittämään sitä eteenpäin. Kritiikkiä antava asiakas on sitoutunut yritykseen, ja hän haluaa kertoa meille, että hän on kiinnostunut meidän tuotteistamme. Asiakas toivoo, että niitä kehitetään. Hän lupautuu käyttämään jatkossakin tuotetta, kun korjaamme epäkohdat. Yrityksen on rohkaistava asiakasta antamaan palautetta, sillä kritiikki on mahdollisuus ja palaute on uuden alku. Palautteen ja reklamaation käsittely on yritykselle totuuden hetki, siinä mitataan onko yrityksellä sisua myöntää tapahtunut virhe, ja kuinka se on valmis korjaamaan tilanteen. Mikäli tilanne pystytään hoitamaan asiakasta tyydyttävällä tavalla, niin hän kokee, että mitään virhettä ei ole tapahtunut ja palveluorganisaatiolla on hyvä tilaisuus näyttää asiakaskeskeisyytensä (Ylikoski 1999, 196; Kannisto & Kannisto 2008, 161- 167.)

4 ASIAKASLÄHTÖISYYS - HÄMEENMAAN

ARVO

Tarve on ostamisen lähtökohta. Abraham Maslowin tarveportaikko on tunnetuin tapa jaotella tarpeet. Maslowin mukaan, ihminen tyydyttää tarpeet siten, että kun alemmat tarpeet on tyydytetty, on vuorossa seuraavan tason tarpeet. Eli kun toimeentulo on turvattu, hän voi toteuttaa korkeamman tason tarpeita. (Lahtinen & Isoviita 1998, 22.)

”Asiakaslähtöisyyden perimmäisenä tavoitteena on asiakassuhteen luominen, ylläpitäminen ja kehittäminen. Asiakaslähtöisyys ei ole yksipuolisesti asiakkaiden tarpeiden huomioon ottamista, vaan siinä otetaan huomioon kokonaisvaltaisesti yrityksen ja asiakkaan tarpeet.” Se vaikuttaa monitahoisesti koko organisaatioon aina toimintatapoja, työkaluja ja johtamismallia myöten, sanoo Satu Värilä S-ryhmäläisille pidetyssä tukipalvelufoorumissa tammikuussa 2011. (Vuokko 1998, 23–25; Ässä 2/2011,42.)

Asiakaslähtöisessä ajattelumallissa lähdetään kuitenkin ajatuksesta, mitä asiakas haluaa ostaa ja haetaan hänen tarpeeseensa paras tuote-, jakelu-, hinnoittelu- ja viestintäratkaisu. Asiakkaalle on tärkeää, että myytävä tuote täyttää ne tarpeet, jotka ovat hänelle keskeisiä. Skarzynskin ja Gibsonin mukaan, meidän tulee ymmärtää myös asiakkaan sanomattomat tarpeet. Oppia elämään asiakkaan ihon alla, tunnistaa ilmaisemattomia tunteita ja identifioida kohtaamattomat tarpeet. Olla lähellä asiakasta ja oppia tuntemaan hänet niin hyvin, että tiedämme hänen nykyiset ja tulevat tarpeensa, paremmin kuin hän itse. Näihin kaikkiin asioihin hän hakee apua asiantuntijalta eli myyjältä. Myyjän on ymmärrettävä asiakkaan tarpeita ja osattava ratkaista ostajan ongelmia. (Nieminen 1997,29; Vuokko 1997, 13–17; Sydänmaanlakka 2009, 138.)

P. Kotlerin mukaan, yritys on asiakasläheinen, kun se pystyy mukauttamaan tarjontansa yksittäisen asiakkaan vaatimuksen mukaisesti. Palveluita voidaan räätälöidä seuraavien kriteerien mukaisesti: Mukavuus, jolloin asiakkaat saavat tilata tavaroita helposti netin kautta tai kun kivijalkakauppa pidentää aukioloaikojaan, jolloin kiireisemmätkin henkilöt ehtivät ostoksille. Palvelun nopeus, jolloin asiakkaan ei tarvitse seistä turhaan kassa jonossa, vaan häntä palvellaan ripeästi. Edellä lueteltujen asioiden lisäksi, lisätään palvelujen määrää ja nostetaan niiden laatua, koulutetaan asiakkaita, annetaan kattavat takuut ja luodaan kanta-asiakasohjelmat. Parhaissa palvelukonsepteissa helpotetaan saatavuutta ja luodaan mukavuutta ja vähennetään monimutkaisuutta. Tämä edellyttää, että organisaatioissa ymmärretään, mitkä ovat palvelun totuudenhetket ja kuinka suuri vaikutus palvelutilanteessa on oikealla kommunikoinnilla ja aktiivisella kuuntelemisella. (Kotler, 1999, 196–206 ; Wiskari 2009,123.)

Professori Arto Lindblomin tähdentää, että asiakkaalla on nimenomaan ongelma, johon hän hakee ratkaisua, eikä tarvetta hankkia tavaraa tai tuotetta, joten palveluliiketoiminta on kokonaisvaltaisten ratkaisujen myymistä. Myyntityöhön on valmistauduttava huolellisesti ja kartoitettava asiakkaan tarpeet. Asiakas odottaa paneutumista hänen ongelmaansa ja ongelman ratkaisemista. Asiakkaistaan kiinnostuneet ja palveluhaluiset työntekijät tekevät kaikkensa, jotta he löytäisivät parhaat ratkaisut asiakkaiden ongelmiin ja pystyisivät korjaamaan pieleen menneet tilanteet. Palveluhaluiset työntekijät ovat joustavampia ja ystävällisempiä ja tämä prosessi jatkuu spiraalin tavoin, ja se ruokkii itse itseään. (Grönroos 1998, 303; Lagus 2009.)

4.1 Asiakastyytyväisyys

Asiakaskeskeiselle organisaatiolle asiakastyytyväisyys on merkittävä tekijä, sillä sen avulla se pyrkii saavuttamaan tavoitteensa. Onko asiakas tyytyväinen vai ei, sen saa parhaiten tietoonsa kysymällä suoraan asiakkaalta. Tyytyväisyyden kokemus syntyy ainakin kolmen asian summana eli tyytyväisyys ominaisuuksiin, seurauksiin ja tavoiteltu tarpeen tyydytys. Asiakkaan tyytyväisyyttä on mahdollista tarkastella yhtenä tapahtuma tai kokonaistyytyväisyytenä, jolloin asiakkaan saama huono palvelukokemus, ei suoranaisesti vaikuta hänen tyytyväisyyteen koko organisaatiota kohtaan. Tyytyväinen asiakas, ei aina ole vain se, joka saa halvan mainostuotteen. Tyytyväinen asiakas voi olla se, joka osti enemmän kuin oli suunnitellut tai tuotteita, joille aiemmin ei ollut tarvetta. (Ylikoski 1999, 149–155; Kaupan liitto 2010)

Asiakaskeskeisessä organisaatiossa kontaktihenkilöt ovat avain henkilöitä. He ovat suorassa vuorovaikutussuhteessa asiakkaisiin. Samoin heidän työnsä palkitaan välittömästi, sillä tyytyväiset asiakkaat joiden odotukset on ylitetty, kertovat hyvästä palvelusta 3:lle. Tyytymätön asiakas huonosta palvelukokemuksesta 11 henkilölle. Asiakkaalle on puhuttava aina totta. Yhden kielteisen palvelukokemukseen korjaamiseen tarvitaan 12 myönteistä. (Lahtinen & Isoviita 1999, 4.)

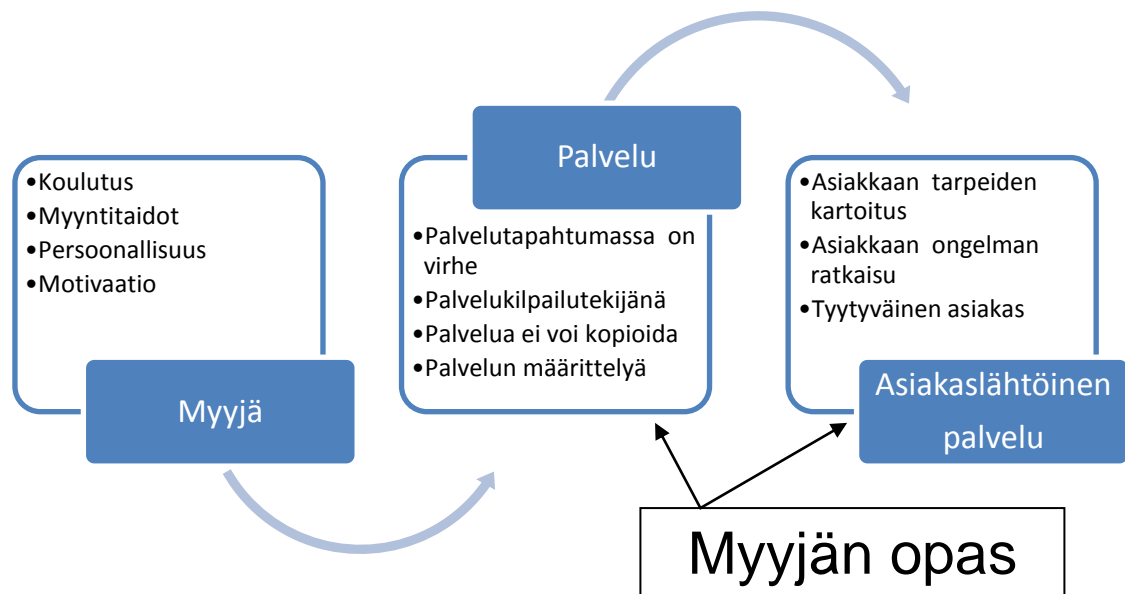
4.2 S-ryhmä

Heikki Peltolan kirjassa *Palvelu – loisto ja kiehtomisen taito* kerrotaan S-ryhmästä seuraavasti: Heinäkuussa 1990 perustettu Inex logistiikka yhtiö oli yksi neljästä tekijästä, jotka käänsivät Jere Lahden mukaan S-ryhmän kehityksen. Käännekohta S:n ruokakaupassa tapahtui vuonna 1990. Sen jälkeen myynti on kasvanut huikeasti ja 15 vuodessa osuutta on tullut lisää huikeat 20 % yksikköä. Vuoden 2005 lopussa S:n markkinaosuus päivittäistavarakaupasta oli 35,9 %:a. Vuonna 1990 S-verkosto käsitti 763 päivittäistavaroita myyvää kauppaa, joista 367 oli pieniä lähikauppoja ja ne muodostivat 15,9 prosentin osuuden ruokakaupassa. Arto Lindblomin väitöskirjan mukaan, ”S-ryhmän ketjuuntumisaste oli koko 1990 luvun hyvin korkea. S-ryhmän ketjut olivat City Sokos (muuttui 1997 Sokos ketjuksi), Prisma, S-market, Sale ja Alepa. S-ryhmän ketjuihin kuulumattomat myymälät olivat 1990 luvun aikana vähitellen sulautuneet ketjuihin tai lopettaneet toimintansa.” S on ollut ärhäkkä kaikilla kolmella ruokaketjullaan. S-market on ollut pitkään Suomen suurin ketju. Sen päivittäistavaramyynti on viidennes alan markkinoista ja Prisma näytti koko 90-luvun kaksinumeroisia kehityslukuja. Neilimon mukaan S-ryhmän neljä peruspilaria ovat kustannustehokkuus, monipuolinen palvelun tarjonta, osaamisen kehittäminen ja asiakasomistajalähtöisyys. Oleellisia linjauksia olivat viiteen (hypermarket Prisma, tavaratalo Sokos, ruokakauppa S-market ja halvat Sale ja Alepa) ketjuun keskittyminen, panostaminen ruokaan, omien asiakkaiden palkitseminen (Bonus) ja hankinnan tehostaminen (Inex). Näkemystä ketjujen suunnittelussa haettiin ulkomailta. Prisma konseptin takana on ranskalaista näkemystä ja S-marketin konseptin perustan loi amerikkalainen osaaja ryhmä. Sokokset saatiin yhdistelemällä ranskalaista ja amerikkalaista osaamista. Prisma kehittämissä onnistuttiin ensimmäisellä kerralla ja Sokos jo toisena vuonna, mutta S-marketit saatiin liitoon vasta kun niitä hiottiin suomalaisilla aivoilla. (Lindblom 2003; Peltola 2007, 29–30.)

Lähiliikemyymälätyyppiä pohdittaessa päädyttiin siihen, että kun ne ovat useimmiten täydennysostopaikkoja, toimivaratkaisu on laatikkomyymälä. Sellainen ryhmään saatiin ostamalla Jussi ja Olli Pajuselta valmis ketju Alepa. Alepa nimeä käytetään vain pääkaupunkiseudulla, muualla ne ovat Sale. Virallisen ketjukuvauksen mukaan S-market on nykyaikainen ja monipuolinen ruokakauppa, josta on helppo tehdä sekä päivittäiset sekä viikoittaiset ostokset. Sen kulmakiviä ovat edullinen hintataso, monipuolinen ja laadukas tuotevalikoima sekä ostamisen helppous. S-marketit ovat sopivan kokoisia suomalaisen taajaman ja suuren lähiön ykköskaupaksi. Suomen suurin ruokakauppaketju on turvallinen ja varma valinta. Kari Neilimo on johtanut S-ryhmää kesästä 2002 varmoin elkein. Hänen toimintakaudellaan on ostettu Spar-ketju sekä kylpylöitä ja perustettu S-pankki. Heinäkuussa 2007 valtaa taas vaihtui ja ykköseksi tuli HOK Elannon toimitusjohtaja Arto Hiltunen.(Peltola 2007, 30–33 ja 66.)

SOK:n pääjohtaja 1.4.2010 alkaen on ollut Kuisma Niemelä. Hän sanoo että, ”Päivittäistavarakauppa kehittyi viime vuonna 2010 tasaisesti, alan keskiarvoa paremmin. Uudet aukioloajat, erityisesti jatkuva sunnuntai aukiolo ja alle 400 neliön myymälöiden jatkettut arki-illat, ovat olleet kuluttajien mieleen.” (Ässä 2/2011,7.)

4.3 Teoreettinen viitekehys



Kuvio 5. Teoreettinen viitekehys – asiakaslähtöinen palvelu

Myyjän henkilökohtaiset ominaisuudet yhdistettynä hyvään palveluun, asiakkaan tarpeiden kartoittamiseen ja hänen ongelman ratkaisemiseen niin lopputuloksena saadaan asiakaslähtöinen palvelu. Asiakaslähtöisyys on yksi S-ryhmän ja Hämeenmaan arvoista. Muut arvot ovat, kannamme vastuuta ympäristöstä ja ihmisistä, uudistamme jatkuvasti toimintaamme ja toimimme tuloksellisesti.

Sydänmaanlakan mukaan, ”viitekehys esittelee ilmiöön kuuluvat olennaiset elementit ja niiden väliset suhteet. Sen avulla pyritään kiteyttämään ja hahmottamaan kokonaisvaltaisesti käsiteltävää ilmiötä. Viitekehysten perusteella voi syntyä todellinen malli tai teoria.” (Sydänmaanlakka 2009,258.)

5 HAASTATTELUN JA KYSELYN TOTEUTUS

5.1 Haastattelu esimiehille ja myyjille

”Kun tutkitaan ihmisiä, miksi ei käytettäisi hyväksi sitä etua, että tutkittavat itse voivat kertoa itseään koskevia asioita? Näin Robson aloittaa (1995, 227) haastattelua ja kyselyä koskevan tekstinsä.” Haastattelu on siinä suhteessa ihanteellinen tiedonkeruumenetelmä, että siinä ollaan tutkittavan kanssa suorassa sanallisessa vuorovaikutuksessa. Haastattelun etuna on, että henkilöt joilta halutaan vastaukset, saadaan yleensä mukaan tutkimukseen ja heidät voi vaivattomasti saada kiinni myöhemminkin. Haastattelu on yhdenlaista vuoropuhelua, jossa haastattelijä toimii ohjaajana. Haastattelu on ymmärrettävä järjestelmällisenä tiedonkeruu muotona, jota käytetään tutkimustarkoitusta varten. (Hirsjärvi ym. 2009, 204–207.)

Tein kvalitatiivisen haastattelun Forssan, Jokioisten ja Tammelan S-marketeissa. Tähän haastatteluun kutsuin kaikkien yksiköiden esimiehet sekä meidän yksiköstä alue-päällikön. Sen lisäksi kutsuin haastatteluun kuusi myyjää, kaksi myyjää kustakin yksiköstä. Myyjiä, joilla oli yli kahden vuoden työkokemus S-marketissa. Taustamuuttujina (liite 1) olivat työssäoloaika, koulutus, asema työyhteisössä ja kohteet joissa oli työskennellyt. Työssäoloaika oli keskimäärin 4-10 vuotta. Koulutus taustat olivat laajoja. Viidellä oli merkonomin tutkinto ja viidellä jokin muu ammatillinen tutkinto. Kolmella viidestä oli suoritettuna tutkintoja enemmän kuin yksi, yhdellä oli viisi tutkintoa ja kahdella kaksi tutkintoa, joista kaikilla yhtenä kuitenkin oli merkonomitutkinto. Asema työyhteisössä oli kahdeksalla joko esimies tai osaston vastaava ja kaksi oli myyjä. Myyjät olivat työskennelleet S-markettien lisäksi, Prismassa, Salessa, ABC-ravintolassa ja Rossossa.

Haastateltavana oli kymmenen henkilöä. Osassa haastattelukysymyksiä oli valmiit vastausvaihtoehdot. Haastateltava sai valita omasta mielestään parhaan vaihtoehdon. Joihinkin kysymyksiin haluttiin antaa kaksikin vastausta, enkä pitänyt sitä millään tavalla mahdottomana asiana, kun vastaaja perusteli toimintatapansa. Tämä oli vain osoitus siitä, että asiat eivät ole aina mustavalkoisia ja en ollut miettinyt kysymyksen asettelua tarkasti loppuun saakka. Kyseiseltä virheeltä olisi ehkä välttytty, jos haastattelulomaketta olisi testattu useammalla kuin yhdellä henkilöllä. Haastatteluun meni noin 45 minuuttia per haastateltava. Tilanne oli leppoisaa ja keskustelimme usean kanssa erittäin laajasti asiakaslähtöisestä toiminnasta sekä tehokkaista työtavoista. Esille tuli monia hyviä neuvoja ja ohjeita, joita voisi kehittää edelleenkin. Yhtenä merkittävimmistä voidaan mainita kassatyön glamourin nostaminen. Vastaus kysymykseen, mitä tehdään kun tavarassa on virhe. Mikäli virhe on tapahtunut eri yksikössä, kun mihin asiakas tulee tekemään reklamaation, niin korvataan virhe asiakkaalle joka tapauksessa heti. Sen jälkeen siirtokirjataan tuote, jotta kustannukset saadaan kohdistettua oikeaan yksikköön. Työnkierto eli välillä kassahenkilöt työskentelevät osastoilla ja osastojen myyjät kassoilla. Asenne korvaa ammattitaidon.

Haastattelun aikana tein vastauksista lyhyitä lauseita tai poimin käsitteitä. Tuloksia kirjoittaessa muokkasinkin lauseita pidemmäksi ja yhdistelin eri käsitteitä asiakokonaisuuksiksi. Näin ollen haastattelu oli tiedonkeruuta, jossa yhden haastateltavan vastauksella ei ollut yksinään painoarvoa, vaan merkitys oli saadulla kokonaisuudella. Haastattelussa saatuja vastauksia ei voi yleistää, koska niissä on ollut näkökulmana vain meidän yksikköjemme toiminta. Haastattelukysymyksiin joihin sai vastata vapaasti, tuli jonkin verran samoja vastauksia. Tervehtimisen mainitsi kaikki. Ohjeet kuinka asiakas tulee kohdata, kun hänellä on jokin ongelma, olivat kaikilla haastateltavilla hyvin samansuuntaisia. Kaiken kaikkiaan sain monia hyvin erilaisia vastauksia, joten haastattelu onnistui erinomaisesti. Haastateltavien kaupallinen koulutustaso oli korkea ja haastattelututkimuksessa saadut vastaukset olivat ammatillisesti laajoja. Näin ollen haastattelujen pohjalta kirjoitettua myyjän opasta voidaan pitää asianmukaisena ja tiedoiltaan luotettavana.

5.2 Haastattelun tulokset

Haastattelun aihealueet olivat, asiakaslähtöinen toiminta, asiakkaan kohtaaminen ja vuorovaikutuksen laatu eli totuudenhetket. Sen lisäksi käsiteltiin tilannetta, kun asiakkaalla on ongelma tai reklamaatio sekä niihin liittyen asiakastyytyväisyyttä. Käytännön esimerkkeinä olivat, teollisten tuotteiden ja leipien hyllytys, tilausjärjestelmät, saldojen tarkistus sekä hintojen hallinta. Hyvin tärkeä asia kaupan toiminnassa ovat päivämäärät ja kierrätys, joten niistäkin oli haastattelukysymys. Lopuksi vielä kysyttiin motivaatiosta ja minkälaisia muita aiheita/asioita pidetään tärkeinä, kuin jo esille otetut.

1. Miten perusteellisesti sinun mielestäsi kesätyöntekijän tulee hallita seuraavat taidot:

A. Hintojen esille laittaminen ja hyllynreunaetiketin tekeminen.

Kahdeksan oli sitä mieltä, että kesätyöntekijän tulee osata lukea tuotteen EAN viivakoodilukijalla ja tulostaa hyllynreunaetiketti suoraan pääkoneelta.

Kaksi oli sitä mieltä, että kesätyöntekijän tulee osata lukea tuotteen hinta piccolinkin kautta tuhtiin, jonka jälkeen hyllynreunaetiketit tulostetaan pääkoneelta. Toinen vielä lisäsi, että oikeastaan kesätyöntekijän on osattava molemmat tavat.

B. Hintojen hallinta seuraavissa tapauksissa:

Kun tuote on jo järjestelmässä, mutta tuotteella on eri EAN, kuin esillä olevilla tuotteilla.

Kysymykseen tuli seuraavanlaisia vastauksia:

- Vakainainen hoitaa asian.
- Riippuu työnkuvasta, onko kesätyöntekijän hallittava asia.
- Kesätyöntekijän olisi hyvä osata, kun Satotukun kuorma tulee iltapäivällä.
- Olisi hyvä, jos olisi kirjalliset ohjeet.
- *Lisätuotenumero* tulee hallita.
- Kesätyöntekijä voi ilmoittaa vakinaiselle ja hän kirjaa lisätuotenumeron koneelle.

Kun tuotteessa on väärä hinta, korjataan oikea hinta myyntihintakenttään. Haastateltavat opastivat minua, että myyntihintakenttiin ei saa koskea.

Kun kampanja on voimassa, mutta kassajärjestelmä antaa normaalihinnan, kampanjan voimassaolon tarkistaminen.

- Voi opetella, mutta tilanne riippuu kesätyöntekijän työnkuvasta.
- Hänen on hyvä osata.
- Kesätyöntekijä ilmoittaa vakinaiselle myyjälle ja hän hoitaa asian, sillä kesätyöntekijät eivät ole yksin vuorossa
- Ei mitään haastattelussa mainituista vaihtoehdoista.
- On osattava tehdä *lisätuotenumero* ja jatkaa kampanjaa.

C. Hintajuliste

Kaksi oli sitä mieltä, että hintajulisteet tulisi olla valmiina kaapissa, mikäli hinta muuttuu.

Kahdeksan oli sitä mieltä, että kesätyöntekijän tulisi osata tehdä hevi/leipäosastolle hintajuliste.

2. Miten perusteellisesti seuraavat Piccolinkin käsittelyyn liittyvät asiat tulisi opettaa kesätyöntekijälle?

A. Hävikin kirjaaminen

Kymmenen oli sitä mieltä, että kesätyöntekijän tulee osata tehdä hävikin kirjaaminen.

B. Sbo-saldon tarkastus

Neljä oli sitä mieltä, että kesätyöntekijän tulee osata tehdä itse, mutta hänen tulee muistaa myös katsoa mahdolliset tulevat tilaukset.

Kolme oli sitä mieltä, että myyjän tulee ymmärtää, mikä on sbo-saldon merkitys. Asia neuvotaan myyjälle tarpeen mukaan, mutta ei anneta hänen tehdä saldon tarkastusta yksin.

Kolme oli sitä mieltä, että ei ole oleellista kesätyöntekijän osata.

Yksi kolmesta oli vielä sitä mieltä, että tulee osata tehdä itse, mutta kysyy apua jos ei tiedä, mutta joka tapauksessa tulee ymmärtää sbo-saldon merkitys.

C. Nollarivien mitätöinti

Kolme oli sitä mieltä, että tulee osata tehdä itse, jos tuuraa vakinaista työntekijää.

Kuusi oli sitä mieltä, että myyjän tulee ymmärtää, mikä merkitys asialla on, ja kertoa tieto eteenpäin. Tiedonkulku tarkoittaa sitä, että viedään tieto eteenpäin ja että "mitätöinti" ei jää tekemättä. Ei anneta hänen tehdä aluksi yksin, vaan yhdessä vuorossa olevan vakinaisen kanssa.

Yksi oli sitä mieltä, että ei ole oleellista kesätyöntekijän osata.

D. Sbo-inventointi

Neljä oli sitä mieltä, että kesätyöntekijän tulee osata tehdä sbo-inventointi itse. Tämä taito vaaditaan koululaisiltakin.

Kaksi oli sitä mieltä, että riittää, että myyjä ymmärtää mikä on sbo-inventointi. Ei mennä omin päin tekemään. Neuvotaan, jos työntekijä haluaa ja hän näyttää oppivan helposti.

Neljä oli sitä mieltä, että ei ole oleellista kesätyöntekijän osata. Työnkuva ratkaisee.

E. Tavarantoimitus - koska ja paljonko tavara tulee eli Martti-järjestelmän hallinta.

Viisi oli sitä mieltä, että ei ole oleellista kesätyöntekijän osata.

Kahden lisäkommentti: Mikäli ei ole aikaisempaa kokemusta järjestelmän käytöstä tai vastuualue hoidettavana.

Yksi oli sitä mieltä, että työnkuva ratkaisee.

Kaksi oli sitä mieltä, että myyjän tulee ymmärtää asia ja osata tarvittaessa hakea apua.

Kaksi oli sitä mieltä, että kesätyöntekijän tulee osata itse tarkistaa asia Martti-järjestelmästä.

F. Puuteinventointi

Kymmenen oli sitä mieltä, että kesätyöntekijän tulee osata tehdä.

G. Tuotesiirrot

Kaksi oli sitä mieltä, että myyjä tulee osata tehdä tuotesiirrot.

Kahdeksan oli sitä mieltä, että ei ole oleellista kesätyöntekijän osata.

Kahdessa toimipisteessä on vihko, johon siirrot kirjataan ja kerran kuussa esimies kirjaa tiedot koneelle. On tietenkin huolehdittava, että vihkoon kirjaaminen on hallinnassa.

H. Tyhjien laatikoiden palautus

Kolme oli sitä mieltä, että kesätyöntekijän tulee osata tehdä.

Seitsemän oli sitä mieltä, että ei ole oleellista kesätyöntekijän osata.

3. Miten mielestäsi myyjän tulisi huomioida asiakas/ palvella asiakasta, jotta hän lähtee kaupasta haltioissaan, saamastaan palvelusta seuraavissa tilanteissa:

3.1 Kohtaamme asiakkaan kaupan puolella ja olemme itse työn touhussa.

- Tervehditään asiakasta kohteliaasti, päivää tai hei, kun hän tulee kohdalle. Katsotaan asiakasta suoraan silmiin ja hymyillään, kun puhutaan hänen kanssaan.
- Kysytään voinko auttaa, kun huomataan että asiakas selvästi hakee jotain. Mennään näyttämään asiakkaalle, missä tuote sijaitsee.
- Kiinnitetään ympäristöön huomiota, kun olemme työn touhussa, eikä missään tapauksessa käännetä selkää, kun asiakas tulee kohdalle
- Autetaan asiakkaita hakemalla hänelle tuotteet ostoskoriin, varsinkin kun hän sitä pyytää. Asiakas saattaa tulla juuri meidän kauppaan, kun tietää saavansa henkilökohtaista palvelua.
- Asiakas hakee helppoutta elämäänsä ja henkilökohtaisella palvelulla poistamme asioiden monimutkaisuutta.

3.2 Kohtaamme asiakkaan kassalla, kun hän poistuu kaupasta.

- Mikäli olemme laittamassa lehtiä, kun asiakas tulee kassalle, niin tervehditään asiakasta. Näin hän näkee, että hänet on huomioitu.
- Puhutaan selkeästi asiakkaalle ja samalla myös kuunnellaan häntä ja otetaan palautetta vastaan. Avataan asiakkaalle muovikassi.
- Lajitellaan tavarat kassahihnalla niin, että viilit ja leivokset eivät mene ensimmäisenä. Kysytään, jos asiakas haluaa että jogurtit, viilit ja pakasteet laitetaan pieneen muovipussiin. Mikäli tuotteen kääre on rikki tai tuote on muutoin epäkurantti, ei myydä sitä, vaan haetaan uusi tilalle.
- Rahat ja kortit annetaan aina asiakkaalle käteen, eikä lasketa kassapöydälle.
- Asiakkaan poistuessa kassalta hymyillään ja sanotaan hei ja näkemiin, asiakas huomioon ottaen. Ei lähdetä kassalta osastolle, ennen kuin asiakas on saanut tavaransa pakattua.

3.3 Asiakkaalla on jokin ongelma tai kysymys, johon hän haluaa vastauksen.

- Mikäli asiakkaalla on jokin kysymys, johon ei osaa vastata, niin koskaan ei saa sanoa, en tiedä, vaan on haettava apua. Soitetaan toinen myyjä tai esimies paikalle. Neuvoja voidaan hakea myös Internetistä.

4. Miten mielestäsi myyjän tulisi toimia seuraavissa tilanteissa:

4.1 Myyjä ei osaa vastata asiakkaan kysymykseen.

- Mikäli asia ei selviä heti, niin kirjoitetaan asiakkaan tiedot paperille - nimi ja puhelinnumero. Kerrotaan hänelle, että otamme yhteyttä, kun asia on selvinnyt.
- Tilanne tulee hoitaa aina niin, että ei kukaan osapuolista tunne itseään ”tyhmäksi”- kesätyöntekijä tai asiakas. Tapahtuman jälkeen opastetaan kesätyöntekijää, miten hänen tulee toimia seuraavalla kerralla.
- Ruoka-aineallergia kysymysten kanssa tulee olla tarkkana, että ei anna väärää tietoa.

4.2 Asiakkaalla on jokin reklamaatio.

- Reklamaatiot hoidetaan talon omien ohjeiden mukaan.

5 Tulisiko tuotteiden sijaintia perehdyttää henkilökunnalle jatkuvasti vai ainoastaan uusien hyllykarttojen tullessa voimaan.

- Työn kautta oppii, kun myyjä hyllyttää tuotteita, niin hän näkee, miten eri tuoteryhmät on sijoitettu kauppaan.
- Haastateltavat olivat sitä mieltä, että jokainen opiskelee asian itsenäisesti eli myyjän tulee seurata, mitä tuotteita on tullut valikoimiin.

6 Minkälaisia ohjeita haluat antaa myyjälle, jotta hän osaa toimia asiakaslähtöisesti seuraavissa tilanteissa:

6.1 Kun hän hyllyttää teollisia tuotteita.

- Tervehditään asiakasta. Hyllytetään tuotteet aina niin, että uudet tuotteet laitetaan taakse ja vanhat tulee eteen. Katsotaan samalla hyllyssä olevien tuotteiden päiväykset ja vedetään viereisiä tuotteita hyllyn etureunaan.
- Tarkistetaan, että tuotteella on hyllynreunaetiketti ja EAN-koodi hyllynreunaetiketissä ja tuotteessa vastaavat toisiaan.
- Hyllytetään tuotteet oikeille paikoille. Hyllytys aloitetaan kyseessä olevan tuotteen hyllynreunaetiketin kohdalta ja päätetään seuraavan tuotteen hyllynreunaetikettiin.
- Tarkistetaan sbo-saldo, jos hyllypaikka on ollut pitkään tyhjänä. Näin varmistamme, että järjestelmä tilaa tuotteita, eikä puutteita tule ainakaan meistä johtuvista syistä.

6.2 Kun myyjä käsittelee roskia hyllytyksen yhteydessä.

- Lajitellaan roskat hyllytyksen yhteydessä. Otetaan muovit pois pahveista ja ne kerätään yhteen pahvilaatikkoon ja biojätteet toiseen. Muut pahvilaatikot rikotaan, pinotaan ja kerätään rullakkoon tai 2- taso kärryyn.
- Muistetaan pitää kulkuväylät esteettöminä. Ei jätetä lavoja keskelle kulkuväyliä, eikä eniten menevien tuotteiden eteen. Viedään tyhjät lavat kaupanpuolelta varastoon ja omat roskat kierrätykseen.

6.3 Kun myyjä hyllyttää leipiä.

- Hyllytetään leivät oikeille paikoille siis tarkistetaan jälleen kerran, että EAN-koodi hintaetiketissä ja tuotteessa vastaavat toisiaan.
- Nostellaan leipiä ylälaatikoihin, että asiakas saa aina tuoretta leipää ja pidetään huoli, että ylälaatikot ovat täynnä. Massa myy ja kukaan ei osta viimeistä tuotetta. Tarkistetaan, että leipäpusseissa on päiväysmerkinnät. Poistetaan rikkiäiset ja epäkurantit tuotteet.

7 Kysymyksessä kysyttiin, onko mielestäsi sanonta totta, että kaiken muun voi oppia, mutta jos motivaatio/asenne on hukassa, niin homma ei toimi. Tähän kahdeksan vastasi kyllä ja yksi oli hiukan eri mieltä. Hän kyllä perusteli hyvin vastauksensa. Yhden vastaus oli, että asenne korvaa ammattitaidon.

8 Miten voimme kaiken kaikkiaan paremmin palvella asiakasta ja ottaa totuudenhetket huomioon, totuudenhetki eli vuorovaikutuksen laatu, myyjän ja asiakkaan välinen vuorovaikutustilanne ja asiakkaan ja laitteen välinen vuorovaikutustilanne.

Esimerkkinä oli asiakkaan opastaminen tuotteen valinnassa, kun hänen kysymänsä tuote on väliaikaisesti loppu. Kuinka saadaan asiakas valitsemaan jokin korvaava tuote. Toisena esimerkkinä oli saldo-automaatin opastus.

- Pahoitellaan tilannetta. Katsotaan tilausjärjestelmästä, milloin tuotetta seuraavan kerran tulee ja kerrotaan se asiakkaalle.
- Suositellaan asiakkaalle korvaavaa tuotetta, mutta ei saa kuitenkaan tyrkyttää. On huomattu, että asiakkaat ovat ostaneet myyjän suosituksesta korvaavan tai vastaavan tuotteen.
- Saldo-automaatin käyttöä tulee opastaa asiakkaalle sen mukaan, kuinka asiakas haluaa.

9 Kerro, mitä muuta sinun mielestäsi tulisi ottaa huomioon, kun opastetaan uutta myyjää tai kesätyöntekijää, että hän selviytyy nopeammin ja tehokkaammin tehtävistään. Tähän kysymykseen tuli monia asioita, joista mainittakoon seuraavat:

- Aluksi opastetaan kassatyöt ja sitten muut tehtävät.
- Näytetään mallia omalla toiminnalla, sillä monet tehtävät opitaan käytännön kautta. Ohjeistetaan uusi työntekijä kysymään aina neuvoa, koska tyhmiä kysymyksiä ei ole olemassa.

5.3 Kysely myyjille

”Yksi tapa kerätä aineistoa on kysely. Se tunnetaan survey-tutkimuksen keskeisenä menetelmänä. Englanninkielinen termi survey tarkoittaa kyselyn ja haastattelun ja havainnoinnin muotoa, joissa aineistoa kerätään standardoidusti ja joissa kohdehenkilöt muodostavat otoksen tai näytteen tietystä perusjoukosta. Survey-tutkimuksen tyypilliset piirteet: tietystä ihmisjoukosta poimitaan otos yksilöitä; kerätään aineisto; aineisto jokaiselta yksilöltä strukturoidussa muodossa; tavallisesti käytetään kyselylomaketta tai strukturoitua haastattelua. Kerätyn aineiston avulla pyritään kuvailemaan, vertailemaan ja selittämään ilmiötä.” (Hirsjärvi ym. 2009, 134 ja 193.) Henkilöt, jotka on valittu tähän tutkimukseen, muodostavat otoksen perusjoukosta eli Forssan seudun S-markettien työntekijöistä.

Tein kvantitatiivisen kyselyn kuudelle myyjälle. Kyselyn taustamuuttujat (liite16) olivat työssäoloaika, koulutus, asema työyhteisössä ja kohteet joissa oli työskennellyt. Työssäoloaika oli kaikilla myyjillä alle kaksi vuotta. Se vastasi oletusta, että kyselyyn valitaan myyjiä, joiden työssäoloaika on alle kaksi vuotta. Koulutustaustat olivat laajoja. Kolme myyjää oli käynyt peruskoulun ja kahdella heistä oli myös ammatillinen tutkinto. Kolme myyjää oli suorittanut ylioppilastutkinnon ja yhdellä heistä oli lisäksi ammatillinen tutkinto. Asema työyhteisössä oli viidellä henkilöllä myyjä ja yksi henkilö toimii

tuoteryhmävastaavana. Kyselyyn kutsutuista myyjistä kolme työskenteli Forssan, kaksi Tammelan ja yksi Jokioisten S-marketissa.

Kyselyn työhypoteesina oli, että myyjät hallitsevat tehtävänsä ja osaavat toimia asiakaslähtöisesti. Kyselyn (liitteet 5-14) pohjana ovat esimiehiltä haastattelussa saadut tiedot. Kyselyllä selvitettiin, ovatko haastatteluissa tulleet vastaukset yhtenevät sen kanssa, kuinka talossa olevat myyjät kokevat saaneensa opastusta. Haastattelun ja kyselyn vertailu, jonka avulla olen selvittänyt asian, on kappaleessa 5.6.

Kyselylomakkeet annettiin henkilökohtaisesti jokaiselle, jolloin saatoin vielä tarkentaa kysymyksiä. Vastausvaihtoehtoja oli lomakkeessa kaksi.

- Olen saanut opastusta ja tiedän miten toimitaan. Olen ollut itse aina aktiivinen ja kysynyt neuvoa.
- En ole saanut opastusta, joten en tiedä miten toimitaan. En ole itse aina aktiivisesti kysynyt neuvoa.

Annoin kuitenkin luvan vastata myös ristiin, jos vastaajasta tuntui, että ne vaihtoehdot antoivat todellisemman kuvan tilanteesta.

- En ole saanut opastusta, joten en tiedä miten toimitaan, vaikka olen aktiivisesti kysynyt neuvoa.
- Olen saanut opastusta ja tiedän miten toimitaan, vaikka en ole aktiivisesti kysynyt neuvoa.

5.4 Kyselyn tulokset

Kvantitatiivisen kyselyn esikokeena on käytetty kvalitatiivista haastattelua. (Hirsjärvi ym. 2007, 136). Tämän haastattelun tuloksista on muodostettu myyjille tehdyn kyselyn kysymysaiheet. Ensin kysyttiin, oletko saanut opastusta. Sen lisäksi oli avoin kysymys sekä monivalintakysymyksiä.

Myyjiltä kysyttiin, olivatko he saaneet opastusta seuraavissa asioissa:

- Miten kohdataan asiakas eli asiakaslähtöisyys.
- Miten hyllytetään teolliset tuotteet, että asiakas saa ne helposti ja vaivattomasti.
- Mitä tehdään tilanteessa, kun tavaraa tulee enemmän, kun hyllyssä on tilaa.
- Miten tehdään hintaetiketti hyllyn reunaan?
- Miten järjestelmiä käytetään?

Otsikoiden alla oli alakohtia. Vastaajan tuli vastata sen mukaan, miten hän oli tilanteen kokenut. Ennen kaikkea tuli vastata rehellisesti, jotta saataisiin kokonaiskäsitys, kuinka asioita pitää jatkossa kehittää.

Taulukossa 1 käyttämäni lyhenteet tarkoittavat seuraavaa:

OO/OA Myyjä on saanut opastusta ja tietää miten toimitaan. Hän on myös itse aktiivisesti kysynyt neuvoa.

EO/EA Myyjä ei ole saanut opastusta, joten hän ei tiedä miten toimitaan. Hän ei myöskään ole ollut aktiivinen ja kysynyt neuvoa.

EO/OA Myyjä ei ole saanut opastusta, vaikka hän on aktiivisesti kysynyt neuvoa. Hän ei tiedä miten toimitaan.

OO/EA Myyjä on saanut opastusta ja hän tietää miten toimitaan. Hän ei kuitenkaan ole aina niin aktiivisesti kysynyt neuvoa.

Taulukko 1. Kyselyn vastaukset

Oletko saanut opastusta?	OO/OA	EO/EA	EO/OA	OO/EA	vastaajat yht.
Kuinka kohdataan asiakas?					
Kun hänellä on, jokin kysymys tai 1.ongelma.	6				6
2. Kun hänellä on reklamaatio.	4		2		6
3. Kasalla rahastettaessa.	5		1		6
4. Kun hän poistuu kaupasta.	3		3		6
5. Kun hän tarvitsee opastusta saldo auto –maatin käytössä.	3	1	2		6
Asiakas kysyy, milloin joku tuote tulee. Osaatko selvittää?					
6. Eines	4		2		6
7. Leipä	4		2		6
8. Liha	4		2		6
9. Maito	3	2	1		6
10. Hevituote	4	1	1		6
11. Teollinen tuote	4	1	1		6
Miten hyllytetään asiakaslähtöisesti teolliset tuotteet, että asiakas saa ne helposti ja vaivattomasti.					
12. Tavarankäytön purkaminen loogisesti, että myyjälle ei tule turhia askeleita.	5			1	6
13. Etuunahyllytys	5	1			6
14. Päiväykset, vanhat eteen jne....	6				6
15. Pahvien kerääminen hyllyistä.	4	2			6
16. Roskien käsittely hyllytyksen yhteydessä.	5		1		6
17. Roskien lajittelu.	5		1		6
18. Tyhjien lavojen käsittely.	6				6
19. Hyllyjen siistiminen lopuksi.	4	1	1		6

Taulukko 1. Kyselyn vastaukset jatkuvat					
Oletko saanut opastusta?	OO/OA	EO/EA	EO/OA	OO/EA	vastaaajat yht.
Mitä tehdään kun...					
20. Teollinen tuote on rikkoutunut tai viallinen	5		1		6
21. Hyllypaikka on pitkään tyhjänä.	5	1			6
22. Tavaraa tulee enemmän, kuin hyllyyn saadaan mahtumaan.	5	1			6
23. Hinta puuttuu hyllynreunasta.	6				6
24. Tuotteella ei ole paikkaa.	5		1		6
25. Asiakas haluaa tilata tuotetta, mitä ei juuri nyt ole valikoimissa.	3		3		6
Miten tehdään hyllynreunaetiketti?					
26. Hintaetiketin tekeminen likaantuneen tilalle.	6				6
27. Kirsikkatomaatti tulee monella eri enarilla eli <i>lisätuotenumero</i> .	5	1			6
28. Tulostus tuhdin kautta.	5		1		6
29. Hintajuliste hevi.	6				6
30. Hintajuliste leipä.	5	1			6
Järjestelmien käyttäminen Piccolinkki ja Martti.					
31. Hävikin kirjaaminen.	6				6
32. Puuteinventointi	5		1		6
33. Nollarivien kirjaaminen.	5	1			6
34. Laskennallisen saldon muuttaminen.	6				6
35. Sbo-saldon tarkastus.	6				6
36. Tuotesiirot	4	1	1		6
37. Osaatko palauttaa tyhjät laatikot?	4	1	1		6
38. Miten tarkastetaan, tuleeko keittolihaa "huomenna," kun asiakas kysyy.	4	1	1		6
39. Miten tarkistetaan, tulevatko Vaasan ruispalat lauantaan, kun asiakas kysyy.	4	1	1		6
Yhteensä	184	18	31	1	234

Monivalintakysymyksellä kysyin myyjiltä, ovatko he saaneet opastus miten ilta/aamu vuorossa eri osastoilla toimitaan. He vastasivat kaikkiin kohtiin kyllä. Sen lisäksi kysyin, ovatko tuotteiden hyllypaikat hallinnassa. Tämän asian myös kaikki osasivat. Kysymys kartoitti tilannetta, kun asiakas tiedustelee, missä jokin tuote sijaitsee, osaako myyjä neuvoa. Tilanne tulee eteen, kun on tehty uudet hyllykartat.

Motivaation merkitys selvitettiin seuraavanlaisella lauseella: Onko mielestäsi sanonta totta, että kaiken muun voi oppia, mutta jos motivaatio/ asenne on hukassa, niin homma ei toimi? Asia, mikä meille opetettiin henkilökohtaisen myyntityön kurssilla. Kurssilla painotettiin myyjän asennetta eli jos asenne on hukassa, niin myynti ei tuota tuloksia. Yleisenä kysymyksenä kysyttiin seuraavaa: Missä asiassa olisit halunnut enemmän opastusta, kun aloitit työt uutena työntekijänä.

Tähän kysymykseen tuli seuraavanlaisia vastauksia:

- Haluttiin lisää tietoa eri tuotteiden tilausrytmeistä.
- Osaan hyllyttää, mutta tilauksista ei ole tietoa.
- Tilausjärjestelmä
- Osaan viedä lähetyslistat aakkostimeen, mutta en tiedä muuta niiden käsittelystä.
- Ongelmatilanteiden ja reklamaatioiden käsittelyyn haluttiin lisää opastusta.
- Kaikilla osastoilla haluttiin enemmän opastusta!
- S-pankin asioihin kaivattiin lisää opastusta, koska ne ovat olleet pitkälti itse opiskelua.
- Ensimmäinen ilta oli hirveä, vaikka on työkortteja mistä voi katsoa. Se ei ole kuitenkaan sama, kun joku neuvoa kädestä pitäen.

Kyselyn työhypoteesina oli, että myyjät hallitsevat tehtävänsä ja osaavat toimia asiakaslähtöisesti.



Kuvio 6. Työtehtävien hallinta ja asiakaslähtöinen toiminta

Kaaviosta voimme nähdä, että 184 kysymykseen 234:stä (39 kysymystä ja kuusi vastaajaa) on vastattu, olen saanut opastusta, joten tiedän miten toimitaan. Olen myös aina aktiivisesti kysynyt neuvoa. Näin ollen hypoteesi on tosi.

5.5 Reliaabelius ja validius

Tutkimuksen reliaabelius eli mittaustulosten toistettavuus. Mittauksen tai tutkimuksen reliaabelius tarkoittaa, sen kykyä antaa ei sattumanvaraisia tuloksia. Mikäli kyselyssä tulee vähintään kahdelta henkilöltä samat vastaukset, voidaan tutkimusta siltä osin pitää reliaabelina tai jos samaa henkilöä tutkitaan eri tutkimuskerroilla ja näin päädytään samaan tulokseen, voidaan tulosta pitää reliaabelina. Tutkimuksen validius tarkoittaa, että tutkimusmenetelmä mittaa juuri sitä mitä on ollut tarkoituskin mitata. Validiteettiin tulee helposti virheitä, koska kysymykset voidaan tulkita väärin ja tutkija tutkii saatua aineistoa oman ajatusmaailmansa pohjalta. Mittari voi myös aiheuttaa tuloksiin virheitä. (Hirsjärvi ym. 2009, 231–232.)

Haastattelututkimuksen tulokset eivät olleet kaikilta osin valideja, koska haastateltavat eivät aina täysin käsittäneet, mitä olin tarkoittanut. Tästä tosiasiasta johtui, että jouduin haastattelun aikana korjaamaan kysymyksiäni. Lopputulokseen tämä ei kuitenkaan vaikuta, kysymys oli vain muutamasta sanasta. Olin käyttänyt nollarivien kirjaamista, vaikka olisi pitänyt sanoa mitätöinti. En tiennyt, että *lisätuotenumero* on käsite, jota käytetään, kun tuotteella on eri EAN, kuin esillä olevilla tuotteilla. Esimerkkinä oli kirsikkatomaatti rasiaa, jonka EAN-koodi vaihtelee, koska sitä tulee monelta eri toimittajalta. Samoin opin, että tuotteen myyntihintakenttään ei saa mennä tekemään mitään muutoksia. Haastatteluja ei nauhoitettu, joten kaikkia ajatuksia, mitä haastateltavat kertoivat, ei saatu täydellisenä talteen. Kyselyn vastaukset olivat valideja, koska tutkimukseen osallistuneet olivat vastanneet niin kuin oli sovittu ja jokaiseen kysymykseen oli annettu vastaus. Tutkimuksen reliabiliteettia ei ole määritelty.

5.6 Haastattelun ja kyselyn vertailu

Vertailin esimiehiltä, tuoteryhmävastaavilta ja yli kaksi vuotta talossa olleilta myyjiltä haastattelussa saamiani vastauksia, myyjille tehdyn kyselyn vastauksiin. Vertailun tein seuraavien kriteerien mukaan Haastattelussa tulleet vastaukset, nämä työtehtävät on kesätyöntekijän / uuden myyjän osattava, että hän selviytyy töistään. Vastasivatko ne myyjien kyselyssä tulleet vastauksia, olen saanut opastusta ja tiedän miten toimitaan. Olen ollut itse erittäin aktiivinen ja kysynyt neuvoa.

- Hyllynreunaetiketin tekemiseen kuusi kuudesta oli saanut opastusta, joten he tietävät miten toimitaan.
- *Lisätuotenumeron* tekemiseen oli viisi kuudesta saanut opastusta, joten he tietävät miten toimitaan.
- Hintajulisteen tekeminen hevi ja leipä osastolle. Hevi osaston hintajulisteen tekemiseen oli kuusi kuudesta saanut opastusta ja leipä osaston hintajulisteen tekemiseen viisi kuudesta, joten nämäkin asiat olivat hallinnassa.

- Hävikin kirjaaminen ja sbo-saldon tarkastukseen oli kuusi kuudesta myyjästä saanut opastusta, joten edelleen hyvin menee.
- Nollarivien kirjaukseen viisi kuudesta oli saanut opastusta. Haastattelun tuloksena oli, että asia tulee ymmärtää ja viedä tieto eteenpäin, että kirjaukset tulee tehtyä.
- Puuteinventointiin oli viisi kuudesta saanut opastusta, joten he tiesivät, miten toimitaan.

Edellisen lisäksi vertailin esimiehiltä, tuoteryhmävastaavilta ja yli kaksi vuotta talossa olleilta myyjiltä saamiani haastattelun vastauksia, myyjille tehdyn kyselyn vastauksiin. Tein vertailun seuraavan kriteerin mukaan. Haastattelussa tulleet vastaukset, kesätyöntekijän ei ole oleellista osata, mutta on kuitenkin ymmärrettävä asia ja vietävä tietoa eteenpäin. Vastasiko se myyjiltä kyselyssä tulleita vastauksia, en ole saanut opastusta, joten en tiedä miten toimitaan. Aktiivisuudella ei tässä kohdin ollut merkitystä, sillä jotkut olivat sitä mieltä, että he olivat kysyneet neuvoa, mutta eivät olleet silti saaneet opastusta.

Vertailun perusteella voidaan todeta, että laatikoiden palautus ja järjestelmien hallinta sekä osaatko tarkistaa tuleeko keittolihaa huomenna tai ruispaloja lauantaina, neljä kuudesta vastaajasta koki, että he eivät tiedä miten toimitaan. Tuotesiirot olivat sen sijaan hallinnassa neljällä kuudesta eli siis todella hyvin. Tästä voidaan kuitenkin päätellä haastatteluissa tulleiden tietojen mukaan, että kun ne eivät ole ensisijaisen tärkeitä alkuvaiheessa hallita, niin niihin perehdytetään myöhemmin.

6 JOHTOPÄÄTÖKSET

Haastattelujen perusteella kesätyöntekijän/uuden myyjän tulee hallita seuraavat asiat, perehdytyksen jälkeen:

1. Hänen tulee osata lukea tuotteen tiedot viivakoodilukijalla tietokoneelle kohteeseen tuotteet. Sen jälkeen tallentaa tiedot ja tulostaa hyllynreuna-etiketti tulostimelta. Tästä asiasta teen erillisen ohjeen.
2. Hintojen hallinta riippuu työnkuvasta. Kesätyöntekijöille, jotka tekevät tuoteryhmävastaavien lomina, opastetaan asiat seikkaperäisesti.
3. *Lisätuotenumero* opetetaan kaikille. Teen asiasta erillisen ohjeen, josta voi tarkastaa tarpeen mukaan ne kohdat, joissa tuntee epävarmuutta. Siis kirjallista materiaalia suullisen neuvonnan tueksi, kuten Camilla Reinboth kirjassaan neuvoo.
4. *Kampanjan jatkaminen*, voidaan opettaa kesätyöntekijälle sen mukaan, mikä on hänen työnkuvansa.
5. Kesätyöntekijän tulee osata tehdä hintajuliste, niin hevi kuin leipä osastolle
6. Piccolinkin käytöstä tulee osata seuraavat asiat:
 - Hävikin kirjaaminen.
 - Sbo-saldon tarkastus.
 - Sbo-inventointi eli tarkastetaan milloin jokin sbo-järjestelmässä oleva tuote tulee. Asia joka kesätyöntekijän on hyvä osata. Opetetaan kuitenkin tilanteen mukaan, mikä on työnkuva ja kuinka muuten oppii asioita.
 - Nollarivien kirjaus on asia, joka tulee ymmärtää ja viedä tieto eteenpäin, että asia tulee hoidettua.
 - Puuteinventointi eli reikäinventointi kuuluu myös asioihin, joka kesätyöntekijän tulisi osata.

Kyselyn tarkoituksena oli selvittää haastattelun tarkoituksenmukaisuus. Haastattelu ja kysely vertailun perusteella voidaan todeta, että haastattelun ja kyselyn tulokset ovat yhteneviä joten, ”mitatut seikat olivat tarkoituksenmukaisia tutkimusongelman kannalta ja mielekkäitä tutkimushenkilöille.” (Hirsjärvi ym. 1997, 136).

Teoria osassa kerroin kuinka motivaatio ja osaamisen taso vaikuttavat myyjän työntekoon. Haastattelun ja kyselyn vastaajista 90 %:a oli sitä mieltä, että asia on juuri näin. Joten voimme todeta, että kun meidän motivaatio on kohdallaan ja osaamisen taso tarkistetaan saatujen kriteerien mukaan, ” kesätyöntekijän/ myyjän tulee hallita”, niin meidän palvelumme saa arvosanan hyvä. Rissanen nimittäin toteaa kirjassaan, että hyvä palvelu tuotetaan osaamisen ja motivoimisen kautta.

Henkilökunta on avain asemassa, kun puhutaan palveluyrityksen kilpailukyvyistä. Henkilökunta luo asiakaspalvelun ja sen onnistuminen vaatii perehdyttämistä. Usein kuulee sanottavan, että perehdytykselle ei ole aikaa. Tämä johtaa kuitenkin siihen, että uusi tulokas ei opi töitään. Muut tuntevat häiriintyvänsä, kun heiltä kysellään koko ajan ja usein samoja asioita. Uuden työntekijän työpanos on vajaakäyttöinen ja hän tekee paljon virheitä. Toisaalta perehdyttämistilanteessa annetaan liikaa tietoa, koska se halutaan hoitaa mahdollisimman nopeasti pois alta. Sanottavaa ei ole jäsennelty tarkkaan ja suullisen aineiston tueksi ei ole mitään kirjallista materiaalia. Perehdyttämisen onnistumiseksi tarvitaan siis aikaa ja se tulee suunnitella etukäteen. Uudelle työntekijälle on hyvä antaa ”Tervetuloa taloon” esite jo ennen ensimmäistä työvuoroa. Näin hän ehtii tutustumaan asioihin etukäteen ja on vastaanottavaisempi uudelle tiedolle. Työtehtävät on hyvä jaotella loogisiin kokonaisuuksiin ja opettaa vähän kerrallaan. On myös varmistettava, että tulokkaalla on vierellään henkilö, joka pystyy keskittymään ensisijaisesti työskentelyyn uuden henkilön kanssa. Työyhteisöön mukaan pääseminen on ensi arvoisen tärkeää työssä viihtymiselle. On huolehdittava, että uusi tulokas tuntee itsensä tervetulleeksi ja olonsa turvalliseksi.(Reinboth, 2008 82–84.)

Perehdytyksen yhteydessä olisi hyvä valita työyhteisöstä tutor tai kummi, joka osaa ja haluaa perehdyttää uuden tulijan taloon. Kaikissa työpaikoissa on paljon kirjoittamattomia sääntöjä. Näiden läpikäyminen vaatii aikaa, mutta on erittäin tärkeää kertoa ne uudelle työntekijälle, koska näin vältetään monelta konfliktitilanteelta. Perehdytyksen kesto vaihtelee organisaation tehtävien ja muiden käytäntöjen mukaan, mutta yleensä se on koe ajan pituinen. Perehdytyksen loppu vaiheessa esimiehen on hyvä käydä sovitut asiat läpi ja tarkastaa, onko tavoitteisiin päästy. Hänen tulee kysellä, mitkä asiat ovat olleet haasteellisimpia ja missä työntekijä haluaa lisä-opastusta. Esimies saa näin myös tietoa, joka auttaa häntä kehittämään tutorien toimintaa. (Hyppänen 2007, 196–199.)

Osaava henkilöstö, lisää yrityksen kilpailukykyä, luo lisä arvoa asiakkaalle ja täten auttaa yritystä erottautumaan kilpailijoistaan. (Huovinen 2003, 21). Saatujen tulosten perusteella voimme todeta, että meidän palvelumme on kilpailukykyinen ja paranee entisestään, kun pyrimme yhdessä tavoitteisiin, löydämme omat motivaatiomme lähteet, asennoidumme positiivisesti ja pidämme huolta omasta ammatillisesta osaamisestamme.

Jatkotutkimusaiheeksi aiheeksi ehdotan seuraavaa: Miten myyjä voi kehittää itseään ja osaamistaan omassa työssään? Verkko-opiskelu ja sen tuomat opiskelumahdollisuudet S-ryhmässä.

Kehitysehdotukseni on, että tarkistetaan työyhteisömme osaamisentaso lyhyellä kyselyllä, missä asioissa haluaisit lisää opastusta. Varataan aika opastukseen ja nimetään henkilö(t) joka perehdytyksen tekee. Perehdytyksen jälkeen tarkistetaan, että asiat on opittu. Näin ollen uusien työntekijöiden tullessa taloon, on meillä paremmat lähtökohdat opastaa heitä. Ennen kaikkea oman osaamisen lisääntyessä työmotivaatiokin kasvaa.

LÄHTEET

Balac, M. 2009. Ostajan opas myyjälle. Helsinki: Yrityskirjat Oy

Grönroos, C. 1998. Nyt kilpaillaan palveluilla. Service Management and Marketing. Managing the Moments of Truth in Service Competition. Suom. M. Tillman.4., uudistettu painos. Porvoo: WSOY.

Grönroos, C. 2009. Palvelujen johtaminen ja markkinointi. Service Management and Marketing, Customer Management in Service Competition (Third edition 2007, John Wiley & Sons. Ltd.) Suom. M. Tillmann. 3., uudistettu painos. Helsinki: WSOYpro.

Havard, A. 2009. Hyvejohtajuuskirja. Viitattu 22.1.2011 <http://www.hyvejohtajuuskirja.fi/noyryys-3/>

Havunen, R. 2000. Uusi näkökulma asiakkaaseen oivaltamisen kautta tuloksiin. Helsinki: Edita.

Hirsjärvi, S.; Remes, P. & Sajavaara, P. 2009. Tutki ja kirjoita. 15., uudistettu painos. Helsinki: Tammi.

Hohti, O. 2011. Mihin kaikkeen me pystymmekään? Ässä S-ryhmän ammattilehti 3/2011, 13,26,32.

Huovinen, T. 2003. Palvelun laatuun ja sen johtamiseen liittyvät ongelmat: Esimerkkinä kylpylät. Viitattu 10.3.2011. <https://jyx.jyu.fi/dspace/handle/123456789/13112>

Hyppänen, R. 2007. Esimiesosaaminen. Liiketoiminnan menestystekijä. Helsinki: Edita

Jalonen, M. 2011. Kaupan tilausjärjestelmät. Haastattelu 6.2.2011

Kannisto, P.; Kannisto, S. 2008. Asiakaspalvelu: tiedettä, taikuutta vai talonpoikaisjärkeä. Tampere: Amk-kustannus.

Karhunen, H. 2010. Kustannuslaskenta päivittäistavarakaupassa. Viitattu 21.2.2011 https://publications.theseus.fi/bitstream/handle/10024/12995/Karhunen_Heidi.pdf?sequence=1

Kasanen, M. 2011. Tukipalveluiden rooli murroksessa. Ässä S-ryhmän ammattilehti 2/2011, 42.

Kaupanliitto 28.1.2010. Hyvä palvelu ei riitä, on osattava myös myydä. Viitattu 1.1.2011 http://www.kauppa.fi/ajankohtaista/uutiset/hyvae_palvelu_ei_riitae_taeytyy_osata_myoese_myydae_4440

Komppula, R. 2006. Virkaanastujaisesitelmä. Viitattu 1.1.2011 <http://www.joensuu.fi/ajankohtaista/tiedotteet/2006/komppulakoko.html>

Kotler, P. (1999). Muuttuva markkinointi, luo, voita ja hallitse markkinoita. (Tillman, M, Käänt.) Porvoo: WSOY.

Lagus, A. 2009. Asiakkaalla ei ole tavaratarpeita vaan ongelmia. Viitattu 1.1.2011 http://www.kauppa.fi/ajankohtaista/uutiset/asiakkaalla_ei_ole_tavaratarpeita_vaan_ongelmia_709

Lahtinen, J.; Isoviita, A. 1998. Asiakaspalvelu ja markkinointi. 1., painos. Tampere: Avaintulos Oy.

Lahtinen, J.; Isoviita, A. 1999. Asiakaspalvelu ja markkinointi. 2., painos. Tampere: Avaintulos Oy.

Laksola, M. 2011. Nyt etsitään helpotusta elämään. Ässä S-ryhmän ammattilehti 1/2011, 13–15.

Lassila & Tikanoja 2008. Kierrätysopas. Viitattu 17.1.2011 <http://www.lassila-tikanoja.fi/fi/kierratysopas/Sivut/Default.aspx>

Lepojärvi, J. 2010. Palvelemisen jalo kunnianhimo. Viitattu 1.5.2011 <http://www.hyvejohtajuus.fi/1970/palvelemisen-jalo-kunnianhimo/>

Lindblom, A. 2010. Menestyvällä kaupalla on vahva osaamispääoma ja yrittäjämäinen ote. Viitattu.29.4.2011 http://www.kauppa.fi/ajankohtaista/blogit/vieraskynaeblogimenestyvaellae_kaupalla_on_vahva_osaamispaeaeoma_ja_yrittaejaemaeinen_ote_97

Lindblom, A. 2003. Vaihdamtasuhteen muutosvoimat. Tapaustutkimus vaihdantasuhteen muutoksesta ja muutoksen taustalla vaikuttaneista toimintaympäristön tapahtumista. Viitattu 29.4.2011 http://info.tse.fi/julkaisut/vk/Ae6_2003.pdf

Lundberg, T. 2002. Palvele, vaikuta, menesty! Asiakaspalvelu ABC. Lahti: Positiivarit.

Mäki, T.2007. Hyllypuutteiden minimointi. Viitattu 24.1.2011 <http://www.doria.fi/bitstream/handle/10024/42305/nbnfi-fe200809221959.pdf?sequence=2>

Nieminen, J. 1997. Menestyvä myyjä. Helsinki: Edita.

Nummi, P. 2011. S-ryhmän vähittäismyynti kasvoi 6,1 %. Ässä S-ryhmän ammattilehti 2/2011, 7.)

Ojanen, M. 2010. Pelisilmää asiakaskohtaamisiin. Helsinki: Talentum.

Palvelut 2020 | Elinkeinoelämän keskusliitto EK 2005. Viitattu 21.10.2010 www.ek.fi/.../18_10_2006_Palvelut2020_loppuraportti.pdf

Parvinen, P. 2009. Myynti se vasta komiaa on. Viitattu 30.4.2011 http://www.hansaprint.fi/files/hansapressSUO09_02.pdf

Peltola, H. 2007. Palvelu - loisto ja kiehtomisen aito taito. Helsinki: Edita.

Pitkänen, R. 2006. Parasta palvelua. Miten onnistut asiakkaan kohtaamisessa. Helsinki: WSOY pro

Reinboth, C. 2008. Johda ja kehitä asiakaspalvelua. Helsinki: Tammi.

Rissanen, T. 2006. Hyvän palvelun kehittäminen. Jyväskylä: Pohjantähti.

Rissanen, T. 2005. Yrittäjän käsikirja 2005 Hyvällä palvelulla kannattavuutta ja kilpailukykyä. Vaasa: Pohjantähti.

Rope, T. 2003. Onnistu myynnissä. Helsinki: WSOY.

Sarasvuo, J.1997. Sisäinen tuli: Väkevä ja tasapainoinen elämä on ulottuvillasi. Juva: WSOY

Selin, E.; Selin, J. 2005. Kaikki on kiinni asiakkaasta. Avaimia asiakasrajapintojen hallintaan. Pieksämäki: Tietosanoma.

Suomen yrittäjät. 2007. Viitattu 2.11.2010. http://www.yrittajat.fi/myyjan_abc/P

Sydänmaanlakka, P. 2009. Jatkuva uudistuminen. Luovuuden ja innovatiivisuuden johtaminen. Hämeenlinna: Talentum Media Oy

Työ- ja elinkeinoministeriö. 2009. Työ ja yrittäjyys 47/2009. Viitattu 16.1.2011 http://www.tem.fi/files/24455/TEM_47_2009_tyo_ja_yrit.pdf.

Vuokko, P. 1997. Avaimena asiakaslähtöisyys. Helsinki: Edita.

Vuorio, P. 2008. Myyntitaidon käsikirja Puhetaito ja tahtotila myyntityössä. Helsinki: Yrityskirjat Oy.

Wiskari, J. 2009. Totuuden Hetki. Helsinki: Talentum Ylikoski, T. 1999. Unohtuiko Asiakas? 2., uudistettu painos. Keuruu: Otava

Ylitalo, J; Backlund, J.2010. Saisinko palvelua? Virtuaaloteknologia mukana ikääntyneille suunnattujen palvelujen kehittämisessä. Case: e- apteekkipalvelut. Viitattu 21.3.2011. https://publications.theseus.fi/bitstream/handle/10024/22942/Ylitalo_Jaana_Backlund_Johanna.pdf?sequence=1

Haastattelun taustatiedot

Työssä olo aika

- ☐ 2v
- ☐ 2-4v
- ☐ 4-10v
- ☐ yli 10v

Koulutus

- ☐ Peruskoulu
- ☐ Yo
- ☐ Merkonomi
- ☐ Merkonomi perustutkinto
- ☐ Retail - Merkonomi
- ☐ Joku muu ammatillinen koulutus

Asema työyhteisössä

- ☐ Esimies
- ☐ Osaston vastaava
- ☐ Myyjä

Kohteet joissa olet työskennellyt

- ☐ S-market Forssa
- ☐ S-market Tammela
- ☐ S-market Jokioinen
- ☐ Abc – Forssa

Haastattelun kysymykset

Kysymykset jotka esitän haastattelussa, esimiehille ja talossa pitkään olleille myyjille.

1. Miten perusteellisesti Sinun mielestä kesätyöntekijän tulee hallita:

A. Hintojen esille laitto - hyllynreuna etiketti

- ❖ Tuote luetaan viivakoodilukijalla koneelle kohteeseen tuote ja tulostetaan sen jälkeen suoraan pääkoneelta.
- ❖ Hinta luetaan Piccolinkin kautta tuhtiin, jonka jälkeen ne tulostetaan pääkoneelta.

B. Hintojen hallinta

- ❖ Kun tuote on jo järjestelmässä, mutta tuotteella on eri EAN, kun esillä olevilla tuotteilla – lisää *lisätuotenumero*.
- ❖ Tuotteessa on väärä hinta – korjaa oikea hinta myyntihintakenttään.
- ❖ Kampanja on voimassa, mutta kassa järjestelmä antaa normaalihinnan – *kampanjan jatkaminen*.

C. Hintajuliste

- ❖ Hintajulisteet ovat valmiina kaapissa, mikäli hinta muuttuu.
- ❖ Hän osaa tehdä hevi/leipäosastolle hintajulisteiden.

2. Miten perusteellisesti seuraavat Piccolinkin käsittelyyn liittyvät asiat, tulisi opettaa kesätyöntekijälle?

A. Hävikin kirjaaminen

- ❖ Hän osaa tehdä sen itse.
- ❖ Hän ymmärtää, että se on tehtävä ja pyytää jonkun tekemään.

B. Sbo-saldon tarkastus

- ❖ Hän osaa tehdä sen itse.
- ❖ Hän ymmärtää, mikä on sbo-saldon merkitys.
- ❖ Ei ole oleellista kesätyöntekijän osata.

C. Nollarivien kirjaaminen

- ❖ Hän osaa tehdä sen itse.
- ❖ Hän ymmärtää, mikä merkitys asialla on, ja kertoo tiedon eteenpäin.
- ❖ Ei ole oleellista kesätyöntekijän osata

D. Sbo-inventointi

- ❖ Hän osaa tehdä sen itse.
- ❖ Hän ymmärtää, mikä on sbo-inventointi.
- ❖ Ei ole oleellista kesätyön tekijän osata.

E. Tavarahan saatavuus – koska tavara tulee ja paljonko sitä on tulossa. Martti järjestelmän hallinta.

- ❖ Ei ole oleellista kesätyöntekijän osata.
- ❖ Hän ymmärtää asian ja osaa tarvittaessa hakea apua.
- ❖ Hän osaa tehdä sen itse.

F. Puute inventointi

- ❖ Hän osaa tehdä sen itse.
- ❖ Ei ole oleellista kesätyöntekijän osata.

G. Tuotesiirrot

- ❖ Hän osaa tehdä sen itse.
- ❖ Ei ole oleellista kesätyöntekijän osata.

H. Tilaaminen - tyhjien laatikoiden palautus

- ❖ Hän osaa tehdä sen itse.
- ❖ Ei ole oleellista kesätyöntekijän osata.

3. Miten mielestäsi seuraavissa tilanteissa tulisi huomioida asiakas /palvella asiakasta, jotta hän lähtee kaupasta haltioissaan, saamastaan palvelusta?

3.1 Kun kohtaamme asiakkaan kaupan puolella ja olemme itse työn touhussa.

3.2 Kassalla – kassapalvelu- esimerkkinä muovikassin avaaminen

3.3 Kun asiakkaalla on jokin ongelma tai kysymys.

4. Miten mielestäsi myyjän tulisi toimia seuraavissa tilanteissa?

4.1 Myyjä ei osaa vastata asiakkaan kysymykseen.

4.2 Asiakkaalla on jokin reklamaatio.

5. Tulisiko tuotteiden sijaintia mielestäsi perehdyttää henkilökunnalle?

5.1 Jatkuvasti

5.2 Uusien hyllykarttojen tultua voimaan.

6. Minkälaisia ohjeita haluat antaa myyjälle, jotta hän osaa toimia asiakaslähtöisesti?

6.1 Kun hän hyllyttää teollistuntuotteita.

6.2 Kun hän käsittelee roskia hyllytyksen yhteydessä ja sen jälkeen.

6.3 Kun hän hyllyttää leipiä.

a) Huomioi erityisesti.

7. Onko mielestäsi sanonta totta, että kaiken muun voi oppia, mutta jos motivaatio/ asenne on hukassa, niin homma ei toimi?

❖ Kyllä

❖ Ei

8. Miten voimme kaiken kaikkiaan paremmin palvella asiakasta ja ottaa totuudenhetket huomioon – vuorovaikutuksen laatu - myyjän ja asiakkaan välinen tai asiakkaan ja laitteen välinen vuorovaikutustilanne.

❖ Esimerkkinä asiakkaan opastaminen tuotteen valinnassa, kun hänen kysymänsä tuote on loppu tai ei kuulu valikoimiin. Ongelman ratkaisu ja tarpeen tyydytys – suositellaan jotain vaihtoehtoista tuotetta – vaatii myyjältä tuotetietoutta.

❖ Esimerkkinä saldo-automaatin käyttö, kun hän haluaa tietää s-tilin saldon.

9. Kerro mitä muuta sinun mielestä tulisi ottaa huomioon, kun opastetaan kesä/uutta työntekijää, että hän selviytyy nopeammin ja tehokkaammin tehtävistään.

Vastausmateriaali, joka saatiin haastattelun kysymyksistä 3-9.

3. Miten mielestäsi seuraavissa tilanteissa tulisi huomioida asiakas /palvella asiakasta, jotta hän lähtee kaupasta haltioissaan, saamastaan palvelusta?

3.1 Kun kohtaamme asiakkaan kaupan puolella ja olemme itse työn touhussa.

- Huomioi asiakas, tervehdi hei, päivää, hymyile.
- Kysytään, voinko auttaa.
- Asiakkaat ovat aktiivisia maalaiskaupassa, - pelisilmää miten toimitaan.
- Usein kuulee kommentin: ”Hei sinä olet uusi täällä”
- Asiakkaat antavat myös herkästi palautetta.
- Kiinnitetään ympäristöön huomiota.
- Ei käännetä selkää, kun asiakas tulee kohdalle.
- Näytetään asiakkaalle, missä tuote sijaitsee.
- Katsotaan suoraan silmiin.
- Jos asiakas katsoo sinua kohti niin tervehdi, pään nyökkäys, oma tilannetaju.
- Ei jatkuvaa nyökyttelyä.
- Asiakaspalautetta ”tympeät myyjät” tulisi varoa
- Small talkia, millainen ilma on tänään ulkona. Mummot ovat mielissään, kun jutellaan.
- Ei tarvitse kysyä, ei ole mikään vaatekauppa.
- Siis toimitaan tilanteen mukaan.

3.2 Kassalla – kassapalvelu-esimerkkinä muovikassin avaaminen

- Tervehtiminen, teittily, kiitos ole hyvä, katsotaan silmiin.
- Asiakas tulee juuri meidän kauppaan, kun tietää, että saa apua, sillä hänellä saattaa olla vaikeuksia liikkumisen suhteen.
- Haetaan tavarat ja pakataan ne hänelle.

- Lajitellaan tavarat kassahihnalla niin, että viilit ja jogurtit ei mene ensimmäisenä.
- Kysytään, jos hän haluaa pienen pussin pakasteille.
- Rahat ojennetaan käteen, kolikot ensin ja setelit sen jälkeen.
- Kun huomataan, että jonkin tuotteen kääre on rikki, niin ei myydä huonoa tuotetta
- Puhutaan selkeästi ja sanotaan kiitos ja hei.
- Jos myyjä laittaa lehtiä telineeseen, hänen tulee tervehtiä asiakasta, niin asiakas käsittää, että hänet on huomattu.
- Sanotaan, että tulen ihan heti.
- Tervehditään moi koululaiset, hei noin yleisesti ja päivää ”mummoille”
- Luodaan katsekontakti myös jonossa oleviin.
- Positiivinen ja reipas asenne.
- Myyjän on osattava kuunnella asiakasta ja ottaa palautetta vastaan.
- Ei kestopöytäkirjaa.
- Ei lähdetä kassalta takaisin osastolle, ennen kuin asiakas on pakannut tavaransa ja lähtenyt pois.
- Autellaan vaikkapa häntä, ojentaen tavaroita tai puuhaten muuten kassalla.
- Puhutaan "Small talkkia" tutun asiakkaan kanssa.

3.3 Asiakkaalla on jokin ongelma/kysymys, esimerkiksi missä jokin tuote on.

- Voinko auttaa
- Mennään näyttämään missä tuote on, jos näyttää siltä, että asiakas haluaa.
- Opetellaan lukemaan asiakasta.
- Ei saa sanoa, en tiedä.
- Haetaan apua.
- Soitetaan vakinaiselle ja sanotaan tuletko käymään täällä

- Haetaan tavara/ tuote asiakkaalle, mikäli näyttää siltä, että näin on paras tapa toimia.
- Opastetaan asiakas suusanallisesti, jos on vakio asiakas.
- He sanovatkin usein sen jälkeen, kyllä minä löydän.
- Tilanne ratkaisee, miten toimitaan.

4. Miten mielestäsi myyjän tulisi toimia seuraavissa tilanteissa?

4.1 Myyjä ei osaa vastata asiakkaan kysymykseen.

- Sanotaan, käyn kysymässä neuvoa.
- Pahoitellaan tilannetta ja luvataan selvittää asia.
- Kirjoitetaan asia ylös niin, että asiakas näkee, jolloin hän kokee, että asia on hoidossa.
- Haetaan apua, eli soitetaan työkaverille tai esimiehelle
- Soitetaan vastaavalle tai otetaan itse selvää ja pistetään viestiä eteenpäin.
- Katsotaan netistä, mikä lihaliemikuutio sopii gluteiinitonta ruokavaliota noudattavalle henkilölle.
- Ruoka-aineallergioihin liittyvät kysymykset on hyvä aina selvittää.
- Muistetaan kohteliaisuus
- Sanotaan, että en osaa, mutta soitan jonkun apuun.
- Kesätyöntekijä on hyvä ottaa tilanteeseen mukaan, kun asiaa hoidetaan.
- Kesätyöntekijän on kuunneltava vieressä, miten toimitaan, että hän oppii talon tavoille.
- Hoidetaan tilanne niin, että työntekijä eikä asiakas tunne itseään ”tyhmäksi”.
- Selvitetään asiaa, sen mukaan miten asiakas haluaa.
- Ei lähetetä asiakasta seuraavan myyjän luo.

4.2 Asiakkaalla on jokin reklamaatio.

- Pyydetään henkilö paikalle, joka hoitaa asian alusta loppuun, mikäli mahdollista.
- Kysytään osaston vastaavalta, miten toimitaan.
- Kirjataan tiedot ylös ja soitetaan asiakkaalle.
- Mikäli virhe on tapahtunut toisessa yksikössä, korvataan virhe ja siirtokirjataan tuote. Näin emme juoksuta turhaan asiakasta.
- Annetaan rahat takaisin tai uusi tuote tilalle.
- Vakainainen henkilö hoitaa tilanteen.
- Tavarat otettu vastaan ja annettu uusi tilalle.
- On reklamoitu jauhoista Myllyn parasta.
- Mikäli virhe ei johdu suoranaisesti meistä, niin opastetaan asiakas ottamaan yhteyttä ko. tuotteen valmistajan kuluttajapalveluun.
- Kuluttajapalvelussa eivät oikein pidetä siitä, että kaupan henkilökunta soittaa asiakkaan puolesta.
- Jos virhe on aiheutunut meidän toiminnasta, asiakas on saanut vanhentuneen tuotteen, niin hyvitetään se välittömästi. Lisäksi voidaan antaa kahvipaketti, mikäli tilanne on ollut jotenkin hankala ja asiakkaalle on koitunut kohtuutonta vaivaa.
- Kahvipaketti on pieni asia meille, suhteessa siihen jos menetämme asiakkaan, joka vielä voi kertoa huonosta palvelusta eteenpäin.
- 3/11 sääntö
- Tuotereklamaatio tehdään suoraan tuottajalle.
- Ohjeiden laatiminen on työn alla.

5. Tulisiko tuotteiden sijaintia mielestäsi perehdyttää henkilökunnalle?

5.1 jatkuvasti

5.2 uusien hyllykarttojen tultua voimaan

- Itseopiskelua
- Uudet työntekijät aloittavat teollisten hyllytyksellä ja oppivat näin asiat.
- Hyllytyksessä oppii tuotteiden sijainnit.
- Kaikki tekee kaikkea, niin oppii työn kautta.
- Omalla vastuulla.
- Itsestä kiinni.
- Kyllä ehdottomasti.
- Oma-aloitteisuus ja oma kiinnostus.
- Kannattaa tehdä omassa kaupassa ostoksia, että oppii mistä tuotteet löytyy.

6. Minkälaisia ohjeita haluat antaa myyjälle, jotta hän osaa toimia asiakaslähtöisesti?

6.1 Teollisten tuotteiden hyllytyksessä

- Muista tervehtiä asiakasta.
- Kysy, tarvitseeko asiakas apua.
- Ajattele asiakkaan näkökulmasta ja katso asiakkaan silmin, mikä ärsyttää.
- Tarkista, onko tuotteilla hintalaput.
- Tarkista hintalappujen oikeellisuus ja siisteys.
- Vaihda rikkiäiset hintalistat.
- Käytä välillä siivouspyyhettä.
- Muista aina asiakkaan huomioiminen.
- Laita uudet tuotteet taakse ja vanhat eteen, kommentti tuli pari kerta

- Tuotteen paikka alkaa kyseessä olevan tuotteen hyllynreunaetiketin kohdalta ja päättyy seuraavaan hyllynreunaetikettiin, kommentti tuli pari kertaa
- Katso sbo-saldot, jos viereinen tuote on loppu.
- Fiksataan hyllyjä, samalla kun hyllytetään eli kun laitetaan kauraryynejä hyllyyn, vedetään viereiset ryynipurkit hyllyn etureunaan, *etureunahyllytys*.
- Anna tilaa asiakkaalle.
- Lavat pidetään käytävien reunoissa, jotta asiakkaalle ei koidu vaaratilanteita.
- Kerää tyhjiä pahveja pois.
- Älä hyllytä tuotteita väärille paikoille, jos jotain tuotetta tulee enemmän kuin hyllypaikkaan mahtuu.
- Älä jätä lavoja eniten menevien tuotteiden eteen kuten ananakset tai jokin kampanja wc-paperi.
- Päiväykset!

6.2 Roskien käsittely hyllytyksen yhteydessä ja sen jälkeen.

- Kulkuväylät pidetään auki.
- Muovit otetaan pois heti pahveista.
- Lajittele pahvit rullakkoon ja muovit pahvilaatikkoon.
- Lajittele roskat hyllytyksen yhteydessä, sama kommentti muutaman kerran.
- Laita roskat yhteen paikkaan, eikä pitkin poikin käytäviä.
- Pahvilaatikot rikotaan ja niputetaan.
- Ota roskat pois lattialta, etteivät asiakkaat kompastu.
- Jokainen vie omat roskansa pois.
- Laitetaan yhteen pahvilaatikkoon muovit ja toiseen biojäte.
- Roskien lajittelu oikein roskahuoneessa, että maailma pelastuu. Tämä kommentti tuli siten, että haastateltava sanoi, ettei ymmärrä mitä tarkoittaa asiakaslähtöisyys roskien käsittelyssä hyllytyksen jälkeen

6.3 Leipien hyllytyksessä

- Tarkista EAN-koodi, että tuote ja hinta vastaavat toisiaan.
- Nostele aina tuoretta esille ei pelkkiä ”punalappusia tuotteita” myyntiin.
- Laita päällimmäiset leipälaatikot täyteen.
- Siisteys - laatikkopinot varastoon, etteivät ole asiakaan tiellä.
- Muista nostella leipiä pitkin päivää.
- Tarkkuutta, että leivät hyllytetään oikeille paikoille.
- Huomioi tuotteiden kierto, että ei tule hävikkiä.
- Katso, että tuotteet sekä pakkaukset ovat ehjiä.
- Tarkista, että leipäpaketeissa on päiväykset, joko sulkijassa tai tarrassa.
- Otetaan laatikot pois käytäviltä.
- Älä laita laatikoita liian täyteen, että leivät putoavat lattialle, kun asiakkaat ottavat niitä.

a) Huomioi erityisesti

- Päiväykset!
- Massa myy, koska asiakkaat tekevät tällöin helpommin heräte- ostoksia.
- Kukaan ei osta viimeistä, koska luulee, että siinä on jotain vikaa.
- Asiakkaiden tasa-arvoisuus

7. Onko mielestäsi sanonta totta, että kaiken muun voi oppia, mutta jos motivaatio/ asenne on hukassa, niin homma ei toimi?

8 vastasi kyllä

1 ei - koska ei voi oppia kaikkea, vastasi eräs haastateltava.

Asenne korvaa ammattitaidon.

8. Miten voimme kaiken kaikkiaan paremmin palvella asiakasta ja ottaa totuudenhetket huomioon – vuorovaikutuksen laatu - myyjän ja asiakkaan välinen tai asiakkaan ja laitteen välinen vuorovaikutustilanne.

Esimerkkinä asiakkaan opastaminen tuotteen valinnassa, kun hänen kysymänsä tuote on loppu tai ei kuulu valikoimiin. Ongelman ratkaisu ja tarpeen tyydytys – suositellaan jotain vaihtoehtoisia tuotteita – vaatii myyjältä tuotetietoutta.

- Suositellaan muu korvaava tuote.
- Katsotaan koneelta milloin loppunutta tuotetta tulee ja kerrotaan asiakkaalle.
- Valikoimiin kuulumattomasta tuotteesta palautetta eteenpäin, jos saisi valikoimiin.
- On kuitenkin muistettava, että kaikkea ei voi kuitenkaan tilata.
- Pahoitellaan, ehdotetaan korvaava tuotetta.
- Myyjä on saanut suositeltua uutta leipää loppuneen tilalle
- Rauhoitellaan asiakasta.
- Pahoitellaan ja katsotaan Martista / Sbo:sta tuleeko tuotetta ”huomenna”.
- Kysytään, haluaako hän varata tuotteen seuraavalle päivälle.
- Tarjotaan vastaavaa tuotetta - vaatii tuotetietoutta.
- Moni on kuitenkin ostanut vastaavan tuotteen.
- Otetaan tuotteita valikoimiin, joita asiakas kysyy, näin palvellaan asiakasta.
- Asiakas ei tule montaa kertaa uudelleen kauppaan, jos tuote on aina loppu.
- Viestiä eteenpäin, jos joku tuote on jatkuvasti loppu.
- Suurennetaan hyllypaikkaa, ettei käy uudestaan samalla tavalla.
- Leipien runkoja on lisätty ja näin saatu myös lisää myyntiä

- Perusleipiä on oltava jäljellä vielä aamulla.
- Katsotaan onko tuote tulossa ja selvitetään miksi se on loppu.
- Selitetään asiakkaalle miksi tavaraa ei ole tullut, joskin se ei ole aina meillekään ”ihan selvää”, miksi jokin tuote tulee aina 0 toimituksena.
- Jos mahdollista nostetaan tuote valikoimiin, joskin konttorihenkilökunta joutuu tekemään käsin kaikki lisäykset.
- Periaatteena on, että valikoimat tulisi olla kohdennettuna asiakaskuntaan – paikallisuus.
- Tarjotaan vastaavaa tuotetta, mutta ei saa tyrkyttää.
- Selitetään asiakkaalle minkä takia tuotetta ei ole, mutta ei saa turvautua hätävalheisiin.
- Asiakaspalvelua on myös se, että kertoo, jotta kilpailevalta firmalta löytyy kyseinen tuote.

Esimerkkinä saldo-automaatin käyttö, kun asiakas haluaa tietää s-tilin saldon.

- Soitellaan saldo-automaatin tunnuslukuja asiakkaille, mikäli hänellä ei ole niitä tai ne ovat hukkuneet.
- Selostetaan yksityiskohtaisesti, miten saldo- automaattia käytetään.
- Saldo-automaatin käyttöä on kaikkien osattava neuvoa.
- Opastetaan sen mukaan, mitä asiakas haluaa.
- Perusopastuksen lisäksi on kerrottu myös muista toiminnoista.
- Tarjotaan apua ja neuvotaan asiakasta tekemään itse, koska tiedot ovat salaisia.
- Neuvotaan asiakasta lukemaan ohjeita.
- Kerrotaan, että saldo- automaatti toimii samalla tavalla kaikissa yksiköissä.

9. Kerro mitä muuta Sinun mielestä tulisi ottaa huomioon, kun opastetaan kesä/ uutta työntekijää, että hän selviytyy nopeammin ja tehokkaammin tehtävistään.

- Kassatyöntekijöiden turvallisuus, joten palavereissa käydään läpi ryöstö ja tulipalo tilanteita. Miten niissä tulee menetellä? Kysellään missä on sammuttimet, tietääkö kaikki?
- Hälytysjärjestelmät
- Opetetaan pullokoneen käyttö.
- Kassatyön glamouria tulisi saada nostettua – ideat mietinnässä.
- Ei noudatettaisi liian tiiviisti hyllykarttoja, vaan otettaisiin valikoimiin. tuotteita joita asiakkaat haluaa, mahdollisuuksien mukaan.
- Aluksi opetellaan kassatyöt ja sitten muut tehtävät.
- Työnkierto eli kassahenkilöt ovat välillä osastoilla ja toisinpäin.
- Jos on kerran kertonut jonkun asian, se ei riitä, vaan asioita on kerrattava.
- Näytetään mallia omalla toiminnalla.
- Työkorteista voi katsoa, miten asiat tulee hoitaa.
- Olisi hyvä olla kirjallisia ohjeita, että kaikki ei olisi pelkän muistin varassa.
- Kaikkien tulisi sisäistää ajatus, mitä varten olemme täällä.
- Asiakas maksaa palkan, joten häntä tulee kohdella hyvin, joka tilanteessa.
- Tiedon kulku!
- Tehdään muitakin töitä kun työnkuvaan liittyviä.
- Selvitetään kesätyöntekijän lähtökohta eli mitä hän osaa ennestään.
- Ei pidetä itsestään selvyytenä, että hallitsee kaikki asiat, vaikka on ollut jossain muussa yksikössä edellisenä kesänä.
- Asiat opitaan käytännön kautta.
- Parempi on aina kysyä, kuin lukea omasta muistilapusta.
- Ei saa jättää tekemättä sen takia, että ei uskalla kysyä apua/ neuvoa.
- Autetaan asiakasta asiassa/tilanteessa, jossa hän ei osaa odottaa apua.

Kyselyn saatekirje

Hei, Olen Satu Salomaa ja teen lopputyötä asiakaslähtöisestä palvelusta. Asiakaslähtöisyys on yksi S-ryhmän arvoista. Tutkimuksen tarkoituksena on selvittää, kuinka voimme paremmin palvella asiakasta, nimittäin EK:n Palveluraportti 2020 mukaan, palvelu on tulevaisuuden kilpailutekijä.

Teen nyt kyselyn, jossa selvitän kuinka hyvin uudet myyjät ovat saaneet opastusta työtehtäviinsä. Nuo aihealueet ovat valittu sen pohjalta, kun olen ensin tehnyt haastattelun esimiehille ja mitä vastauksia olen heiltä saanut.

Seuraavaksi kertomus asiakaslähtöisyydestä, joka toivon mukaan selventää, mitä tuo sana tarkoittaa. Samoin asiakaslähtöisestä palvelusta oli juuri kirjoitus Ässä-lehdessä, josta voit lukea aiheesta lisää☺

Asiakaslähtöisyys lähtee ajatuksesta, mitä asiakas haluaa ostaa ja hänen tarpeeseensa haetaan paras tuote-, jakelu-, hinnoittelu- ja viestintäratkaisu. Asiakkaistaan kiinnostuneet ja palveluhaluiset työntekijät tekevät kaikkensa, jotta he löytäisivät parhaat ratkaisut asiakkaiden ongelmiin sekä korjatakseen pieleen menneet tilanteet. He ovat joustavampia ja ystävällisempiä. Tämä prosessi jatkuu spiraalin tavoin ja ruokkii itse itseään. (Vuokko 1997, 13–17; Grönroos 1998, 303.)

Ole ystävällinen ja vastaa kysymyksiin ja laita kysymyslomake kirjekuoreen. Näihin papereihin ei tule nimi eikä muita tunnistetietoja, joten tällä kyselyllä ei kartoiteta Sinun henkilökohtaista osaamistasi. Nämä tiedot lasketaan yhteen ja sen perusteella tehdään johtopäätökset, kuinka hyvin myyjät ovat saaneet opastusta.

Terveisin Satu Salomaa

Kyselyn taustatiedot

Työssä olo aika S-ryhmässä

- ☐ alle 2v
- ☐ 2-4v
- ☐ 4-10v
- ☐ yli 10v

Koulutus

- ☐ Peruskoulu
- ☐ Yo
- ☐ Merkonomi
- ☐ Merkonomi perustutkinto
- ☐ Retail - Merkonomi
- ☐ Joku muu ammatillinen koulutus

Asema työyhteisössä

- ☐ Esimies
- ☐ TR-vastaava
- ☐ Myyjä

Kohteet, joissa olet työskennellyt

- ☐ S-market Forssa
- ☐ S-market Tammela
- ☐ S-market Jokioinen
- ☐ Abc - Forssa

Kyselylomake

Mieti oletko saanut opastusta alla oleviin asioihin. Vastaa sen mukaan, laittamalla numero **1** kun **olet saanut opastusta** ja numero **2**, jos **et ole saanut opastusta** kyseisen asian kohdalle ruutuun - sarakkeeseen opastus.

Mieti samalla oletko ollut itse aktiivinen ja kysynyt neuvoa. Laita numero 3, jos olet ollut aina itse aktiivinen ja numero 4, jos et ole aina ollut erittäin aktiivinen ja kysynyt neuvoa, ko. asian kohdalle - sarakkeeseen aktiivisuus

1. Olen saanut opastusta, joten tiedän miten toimitaan.
2. En ole saanut opastusta, joten en tiedä miten toimitaan.
3. Olen ollut **itse** aina **aktiivinen** ja kysynyt neuvoa😊
4. **En** ole **itse** aina erittäin **aktiivisesti** kysynyt neuvoa.

MALLI:

OLETKO SAANUT OPASTUSTA😊

MITEN KOHDATAAN ASIAKAS – ASIAKASLÄHTÖISYYS

opastus aktiivisuus

1. <u>Kaupan puolella</u> , kun olet itse työn touhussa ja hänellä on jokin kysymys/ongelma, johon et osaa vastata	1	3
1. <u>Kaupan puolella</u> , kun olet itse työn touhussa ja hänellä on jokin kysymys/ongelma, johon et osaa vastata	2	4

OLETKO SAANUT OPASTUSTA☺ ?**MITEN KOHDATAAN ASIAKAS – ASIAKASLÄHTÖISYYS**

opastus aktiivisuus

<u>Kaupan puolella</u>, kun olet itse työn touhussa ja		
1. hänellä on jokin kysymys/ongelma, johon et osaa vastata.		
2. hänellä on jokin reklamaatio.		
<u>Kassalla</u>		
3. Rahastettaessa		
4. Kaupasta poistuttaessa		
5. Saldo- automaatin opastus asiakkaalle.		
Asiakas kysyy, <u>milloin joku tuote tulee, osaatko selvittää?</u>		
6. Einekset		
7. Leipä		
8. Liha		
9. Maidot		
10. Hevi tuote		
11. Teollinen tuote		

OLETKO SAANUT OPASTUSTA☺ ?

MITEN HYLLYTETÄÄN TEOLLISET TUOTTEET,
ETTÄ ASIAKAS SAA NE HELPOSTI JA VAIVATTOMASTI

opastus aktiivisuus

12. Tavar an purkaminen loogisesti, ettei Sinulle tule turhia askeleita?		
13. Etureunahyllytys		
14. Päiväykset - vanhat eteen jne.		
15. Pahvien kerääminen hyllyistä.		
16. Roskien käsittely hyllytyksen aikana.		
17. Roskien lajittelu.		
18. Tyhjien lavojen käsittely.		
19. Hyllyjen siistiminen loppu ksi.		
Mitä tehdään kun... ..		
20. Teollinen tuote on rikkoutunut tai viallinen.		
21. Hyllypaikka on ollut pitkään tyhjänä.		
22. Tavaraa tulee enemmän kun hyllyyn mahtuu.		
23. Hinta puuttuu hyllynreunasta.		
24. Tuotteella ei ole paikkaa.		
25. Asiakas haluaa tilata tuotetta, mitä ei juuri nyt ole valikoimissa.		

OLETKO SAANUT OPASTUSTA☺ ?

MITEN TEHDÄÄN HINTAETIKETTI HYLLYNREUNAAN.

opastus aktiivisuus

26. Kun tuote on järjestelmässä ja joudut tekemään uuden hintaetiketin ”likaantuneen” tilalle.		
27. Kun tuote on järjestelmässä, esim. kirsikkatomaatti ja uutta tulee eri ”enarilla” siis - <i>lisätuotenumero</i> – onko hallussa☺		
28. Luet tuotteen ”enarin” Piccolinkin kautta tuhtiin ja tulostus sen jälkeen tietokoneelta.		
Hintajuliste		
29. Hevi		
30. Leipä		

OLETKO SAANUT OPASTUSTA☺ ?

MITEN JÄRJESTELMIÄ KÄYTETÄÄN.

PICCOLINKKI JA MARTTI

opastus aktiivisuus

31. Hävikin kirjaaminen		
32. Puute-inventointi		
33. Nollarivien kirjaaminen		
34. Laskennallisen saldon muuttaminen		
35. SBO saldon tarkastus		

36. Tuotesiirot		
37. Osaatko palauttaa tyhjät laatikot - tilaaminen?		
38. Miten tarkistetaan, tuleeeko keittolihaa ”huomenna”, kun asiakas kysyy?		
39. Miten tarkistetaan, tulevatko Vaasan ruispalat lauantaina, kun asiakas kysyy?		

OLETKO SAANUT OPASTUSTA MITEN TOIMITAAN

Aamu/iltavuoroissa seuraavilla osastoilla:

MAITO	LEIPÄ	HEVI	LIHA
<input type="checkbox"/> Kyllä	<input type="checkbox"/> Kyllä	<input type="checkbox"/> Kyllä	<input type="checkbox"/> Kyllä
<input type="checkbox"/> Ei	<input type="checkbox"/> Ei	<input type="checkbox"/> Ei	<input type="checkbox"/> Ei

Jos vastasit johonkin kohtaan EI, niin ole ystävällinen ja kerro missä asioissa on epäselvää. Ole rehellinen itsellesi ☺ .

1. Kerro missä asiassa olisit halunnut enemmän opastusta, kun aloitit työt uutena työntekijänä?
2. Onko mielestäsi sanonta totta, että kaiken muun voi oppia, mutta jos motivaatio/ asenne on hukassa, niin homma ei toimi?
 - ☐ Kyllä
 - ☐ Ei
3. Ovatko Sinulla hallinnassa tuotteiden hyllypaikat, että löydät tuotteet helposti, kun asiakas kysyy neuvoa?
 - ☐ Kyllä
 - ☐ Ei

KIITOS VASTAUKSISTASI ☺

Terveisin Satu Salomaa
Myyjä S-market Forssa

MYYJÄN OPPAAN SISÄLLYSLUETTELO

1	JOHDANTO	3
2	MYYJÄN TAIDOT JA OMINAISUUDET	3
2.1	Palvelua – Olkaa Hyvä!	4
2.2	Asenne ratkaisee ja motivaatio laittaa liikkeelle	5
2.3	Asiakkaan ja myyjän välinen vuorovaikutus – totuudenhetket	6
2.4	Reklamaatio	7
2.5	Piccolinkki - hävikki ja reikäinventointi	8
2.6	SBO saldon tarkastus ja nollarivien mitätöinti	9
3	ASIAKASLÄHTÖISYYS	10
3.1	Asiakkaan kohtaaminen osastolla	10
3.2	Asiakkaalla on ongelma tai kysymys	10
3.3	Teollisten tuotteiden hyllytys	11
3.4	Leipien hyllytys	12
3.5	Roskien käsittely	12
3.6	Asiakkaan kohtaaminen kassalla	13
3.7	Loppusanat	14
	LÄHTEET	15

LIITTEET

Liite 1. Asiakkaan kohtaaminen, kun asiakas kysyy neuvoa tai hänellä on reklamaatio - työnkulkukaavio

Liite 2. Teollisten tuotteiden hyllytys asiakaslähtöisesti - työnkulkukaavio

Liite 3. Leipien hyllytys asiakaslähtöisesti - työnkulkukaavio

Liitteet 4-5. Jätteiden lajitteluohjeet